


el Aprendiz de Brujo

PNL

Manual de ejercicios prácticos de Programación Neurolingüística

6ª edición



Alexa Mohl

El aprendiz de brujo

Manual de ejercicios prácticos de
Programación Neurolingüística





6ª edición: noviembre 2006

Título original: DER ZAUBER LEHRLING DAS NLP
Traducido del alemán por Editorial Sirio, S.A.

EDITORIAL SIRIO, S.A.
C/ Panaderos, 9
29005-Málaga
España

Nirvana Libros S.A. de C.V.
Camino de Minas, 501
Lomas de Becerra - Mixcoac
México D.F. 01279

Ed. Sirio Argentina
C/ Paracas 59
1275- Capital Federal
Buenos Aires
(Argentina)

www.editorialsirio.com
E-Mail: sirio@editorialsirio.com

I.S.B.N.: 84-7808-242-5
Depósito Legal: B-47.769-2006

Impreso en los talleres gráficos de Romanya/Valls
Verdaguer 1, 08786-Capellades (Barcelona)

Printed in Spain

Indice

Agradecimientos

Este libro tiene su origen en una serie de seminarios destinados a transmitir el conocimiento de la PNL —tal como la comprendían y usaban sus fundadores y los practicantes de la primera generación— a personas deseosas de desarrollar una práctica vital más comunicativa, creativa y productiva. El presente libro refleja también, por lo tanto, las experiencias de aquellos participantes en los seminarios cuyas reflexiones críticas me ayudaron mucho. Otro gran apoyo fueron las experiencias y reflexiones de mis compañeros de consulta en la CT-Personaltraining —Uta Keske, Ulrike Kuhn y Udo Nowak— cuya contribución influyó decisivamente en la confección de este manual. Con estas líneas quiero expresarles mi agradecimiento.

Hannover, noviembre de 1992
Alexa Mohl

Prólogo a la cuarta edición

Para mí es motivo de gratitud y alegría que en el breve lapso de apenas dos años este libro se edite por cuarta vez. Me llena de satisfacción poder deducir que no he fracasado en mi intento de presentar las técnicas de la PNL al gran público de una forma sistemática y fácil de aprender. Quiero expresar mi agradecimiento a todos aquellos que me animaron a emprender ese trabajo, y que ahora me animan a seguir en ello: está en camino el *Aprendiz de brujo II* que presentará nuevas técnicas de programación neurolingüística y métodos perfeccionados para la modificación de la conducta con PNL.

Hannover, 26 de septiembre de 1994
Alexa Mohl

Introducción

En 1985 yo tenía, además de un nuevo libro de cabecera, un problema: acababa de obtener el carnet de conducir y la idea de ponerme al volante me inspiraba un miedo creciente. El libro que estaba leyendo se titulaba en alemán «Nuevos caminos en las terapias de corta duración»[1] y contenía unos programas que respondían al nombre de neurolingüísticos. Quise comprobar su funcionamiento y los apliqué a mi problema. Volví a acordarme de estos programas unos días más tarde cuando, al ir conduciendo por la autopista, constaté que mi problema había desaparecido.

En 1986 participaba en un curso de formación en PNL cuando una mujer me rogó que la ayudase. Su problema consistía en que se desmayaba de un modo regular. Los exámenes médicos indicaban que se trataba de un síndrome de hiperventilación. Había seguido sin ningún éxito un tratamiento médico, y durante un año había asistido a sesiones psicoterapéuticas.

Me apenó mucho no poder ayudarla, pero aún no había terminado mi formación y no podía asumir la responsabilidad de llevar a cabo un tratamiento. Pese a todo, le expliqué con todo detalle lo que estaba estudiando. Mantuvimos el contacto durante todo un año, durante el cual no volvió a desmayarse.

A cualquier persona habituada a los esquemas mentales de la tradición europea occidental le resultará difícil acercarse a la PNL, puesto que roza lo mágico. Los principiantes tardan en abandonar

sus actitudes escépticas; sin embargo, su confianza se consolida a medida que van acumulando experiencia en lo relativo a las estrategias de transformación y al funcionamiento de las técnicas. Los ejemplos anteriores deben dar una idea de las capacidades que se pueden adquirir aprendiendo a utilizar la PNL.

La PNL nació gracias a las investigaciones de dos jóvenes estadounidenses, Richard Bandler y John Grinder, que deseaban averiguar por qué los tratamientos de los tres terapeutas de mayor éxito en Estados Unidos, Satir, Erickson y Perls, alcanzaban un grado de eficacia mayor que el de todos sus restantes colegas. Tras una observación sistemática, comprobaron que la clave del éxito residía en el empleo de unos procedimientos y unos patrones de comunicación específicos. Basándose en dichas estrategias, Bandler y Grinder elaboraron un sistema cuya eficiencia ha podido constrastarse a lo largo de estos años, como sistema genérico de aprendizaje o como terapia. Lo denominaron Programación Neurolingüística o PNL.

Mediante la PNL los procesos de aprendizaje se tornan sumamente eficaces. Sus creadores están persuadidos de que todo puede aprenderse mediante su sistema: superar el miedo a los exámenes, dejar el hábito de fumar, automotivarse, cobrar confianza en uno mismo, alcanzar el éxito profesional, tener relaciones amorosas placenteras, etc. Su gran eficacia se pone de relieve igualmente en el reducido periodo de tiempo que requiere su aprendizaje. En ocasiones puede bastar un solo ejercicio para lograr el objetivo. Un tratamiento aplicado por un terapeuta formado en las técnicas de la PNL logra en pocas sesiones lo que otros sistemas sólo consiguen al cabo de largos años.

La experiencia subjetiva persuade más fácilmente de la eficiencia de la PNL que cualquier explicación racional. Este es el motivo de que esta estrategia de aprendizaje se impusiera en primer lugar en el ámbito del perfeccionamiento profesional. Inicialmente, los cursos de PNL fueron concebidos para formar a profesionales de la pedagogía y la psicología, pero fue en el mundo económico, sobre todo en el terreno de la formación y el perfeccionamiento de directivos, donde consiguieron implantarse rápida y profusamente. El

sector académico, en cambio, sigue manteniendo aún una actitud escéptica, probablemente porque hasta ahora no existe ninguna «teoría» de la PNL. Sus estrategias prácticas de aprendizaje no son más que modelos, las explicaciones que se ofrecen acerca de su funcionamiento no son más que hipótesis de carácter pragmático. A los ojos del gremio académico, el hecho de que puede aplicarse directamente y tenga tanta utilidad económica, la desacredita. Y por si esto fuera poco, el tiempo que se requiere para llevar a cabo una terapia es muy corto.

El sector económico de nuestra sociedad, por el contrario, precisa urgentemente de las aptitudes y capacidades que pueden desarrollarse a través de la PNL. Las empresas que deseen seguir siendo competitivas en el futuro necesitan que sus empleados sean personas dotadas de amplios conocimientos, capaces de manejar su propio comportamiento adaptándose al contexto social y de gozar del reto que supone cumplir unas funciones siempre cambiantes. Para dirigir a grupos de personas ya no sirve el estilo autoritario, ni tampoco las habituales prácticas cooperativas. Los superiores de tales empleados independientes, multifacéticos, creativos y comprometidos, deben ser capaces de crear las condiciones, las estructuras, el ambiente y las interrelaciones propicias para que éstos puedan desarrollarse y desplegar todo su potencial. Esto significa que los directivos han de ser ellos mismos seres humanos bien estructurados, equilibrados, comunicativos y sensibles, y que sus conductas y formas de autoexpresión han de ser adecuadas y congruentes. Semejantes aptitudes no pueden adquirirse cultivando ciertas habilidades lingüísticas y sociales, tal como se apunta en los actuales cursos de formación para ejecutivos. La autenticidad de la propia expresión sólo la consiguen quienes trabajan sobre sí mismos, quienes aspiran a equilibrar de un modo satisfactorio su propia imagen con los condicionamientos sociales. Se trata de una labor que implica a la totalidad del individuo, de una tarea cuyos objetivos deben encuadrarse en un objetivo de mayor amplitud. La PNL facilita dicho desarrollo personal.

La creciente difusión de la PNL no se detendrá a las puertas de

las universidades. La PNL es una herramienta idónea para fomentar el crecimiento personal e individual, lo que no podrá ser ignorado ni siquiera por aquellos representantes del gremio académico que consideran imprescindible que la investigación y la enseñanza universitarias sean independientes de los restantes sectores sociales.

La PNL permite dar un paso adelante en el camino de la libertad humana, y esto, hasta hoy, ha sido un progreso imposible. Vivir en libertad ha sido, y sigue siendo, la meta de numerosas luchas y de grandes esfuerzos. Desde que existen las personas, los miembros de las sociedades humanas han invertido gran parte de su energía vital en superar las dependencias. La historia del ser humano es la historia de la lucha por la libertad; la historia de cada individuo es un intento de convertirse en un ser independiente. Aún hoy, todos dependemos de nuestra familia en la medida en que, desde el comienzo mismo de nuestra peripecia vital, marca nuestra personalidad, se encarga de nuestra educación y decide qué formación hemos de recibir. El psicoanálisis, que surgió a principios de siglo, contribuyó decisivamente a la liberación de los individuos, revelándonos que son las fuerzas instintivas las que, de manera esencialmente inconsciente, controlan nuestros actos conscientes. El programa psicoanalítico se propone liberar al sujeto de esas fuerzas inconscientes que limitan sus actos y sus vivencias. Sus inconvenientes residen en su larga duración, su elevado coste y en la paradoja que supone depender, aunque sea de una forma temporal, del terapeuta que nos ayuda a ampliar nuestra libertad personal. Estas son las razones de que en Europa únicamente las personas aquejadas de graves problemas psíquicos recurran a la opción psicoanalítica.

La PNL ofrece más. La PNL no sólo nos permite convertirnos en aquél que podríamos ser, sino incluso en aquél que deseamos ser. La PNL es un instrumento adecuado para transformar aquellas situaciones vitales que marcaron profundamente nuestra identidad durante nuestra primera infancia o nuestra juventud, esto es, para reescribir la historia de nuestra vida, o dicho con más propiedad: para revivir de una manera diferente determinados episodios de nuestra existencia. Por descontado que nuestros deseos no siempre

requieren cambios tan profundos, pero cuando se da el caso, el hecho de revivir la situación traumática nos permite obtener conclusiones distintas, capaces de cambiar nuestra vida futura. Desde esta óptica, es evidente que la PNL constituye un paso adelante en el desarrollo de la libertad del individuo, un paso bastante más avanzado que el que nos ofrecen otros programas orientados hacia el crecimiento personal, como el psicoanálisis.

Pero, ¿qué es la PNL? Si se interpreta el concepto literalmente, enseguida se piensa en la informática y en los ordenadores. Se trata de una asociación útil —aunque para la mayoría de la gente posea connotaciones desagradables— para comprender cómo tiene lugar el proceso de cambio que se realiza a través de la PNL. En el ordenador se introducen unos datos que la máquina procesa, almacena y actualiza cuando las circunstancias lo requieren. Nuestro cerebro hace lo mismo. Los datos son nuestras experiencias sensoriales; todo cuanto vemos, oímos, sentimos, palpamos o saboreamos, es procesado y almacenado. En determinadas circunstancias —por ejemplo, cuando debemos decidir acerca de cómo actuar ante una situación— los mencionados datos se actualizan y se erigen en la base a partir de la cual tomamos la decisión. La PNL parte de una experiencia sensorial específica almacenada en el cerebro. Lo importante, para trabajar con ella, es sobre todo conocer la estructura y las condiciones en las que se procesó y almacenó la experiencia.

Veamos un ejemplo. Cuando su jefe le dice: «No entiendo por qué no ha terminado aún ese proyecto», usted reacciona airado, pero se reprime, como en otras ocasiones semejantes, y todo ello acaba por provocarle dolores de estómago más o menos regulares.

Al analizar la estructura de la experiencia subjetiva «dolores de estómago», podríamos descubrir la siguiente secuencia: al experimentar cierto estímulo auditivo, usted reacciona con un sentimiento fuertemente negativo. Entonces usted se da la siguiente orden mental: «Cállate, no empeores las cosas», y surgen los dolores de estómago. Pero usted puede cambiar ese programa. Puede sentir el deseo de reaccionar con serenidad frente al comentario de su jefe. Para lograrlo tendría que analizar con precisión cómo se produce en usted

la sensación de serenidad y sustituir el viejo programa «dolores de estómago» por el nuevo, que podríamos denominar «serenidad». Igualmente podría optar por no callar ante las críticas injustificadas y rebatirlas mediante razonamientos fundados. Para ello debería usted integrar en el programa «dolores de estómago» su aptitud para justificar adecuadamente sus actos, aptitud que, por otra parte, utiliza usted en otras situaciones. He aquí dos caminos para trasformar el programa «dolores de estómago» en algo constructivo, en el programa «serenidad» o en el programa «argumentar».

Lo que acabo de hacer es describir de un modo poco habitual un proceso muy conocido: el proceso de aprender. En el aprendizaje natural el procedimiento es similar: las nuevas experiencias se superponen a las ya asimiladas, se transforman las existentes en virtud de un proceso de reflexión, o se conectan entre sí otras que previamente no estaban relacionadas. La diferencia entre un aprendizaje natural y el que se realiza a través de la PNL consiste en que, con las técnicas de esta última, los procesos se llevan a cabo de un modo controlado, puntual y enfocado sobre un asunto determinado. Consiguen transformaciones tan eficaces porque toman como base la estructura específica de las experiencias.

La PNL ofrece numerosas y distintas estrategias de aprendizaje, concebidas especialmente para alcanzar ciertos objetivos y para enfrentarse a determinadas estructuras problemáticas. Con este sistema los individuos pueden adquirir capacidades que nunca habían considerado que podían estar a su alcance. Si lo deseamos, podemos también modificar nuestras estructuras emocionales, cambiar conductas arraigadas o superar actitudes negativas.

El trabajo puede hacerse en forma de terapia, sobre todo cuando se trate de resolver problemas personales que nos impiden responder adecuadamente a las exigencias sociales planteadas por la vida cotidiana. También es posible llevar a cabo el trabajo transformador de un modo individual, en el marco de la propia evolución personal.

Esta es una de las oportunidades brindadas por la PNL al ser humano: la adquisición de una nueva libertad nacida de la idea de que uno no está condenado a seguir siendo siempre aquel en que se

ha convertido en virtud de su propia historia y de su disposición natural. Es posible convertirse, en gran medida, en quien se pretende ser.

Otra aportación de la PNL consiste en capacitar a las personas para aconsejar, apoyar o curar a los demás, como pedagogos, psicólogos, ejecutivos, terapeutas, o sencillamente como prójimos. Bastantes estrategias de este sistema pueden integrarse en cualquier despacho destinado a ofrecer consejo. Algunas incluso pueden formar parte de nuestras conversaciones habituales, siempre que faciliten a nuestros interlocutores la búsqueda de nuevos caminos y el logro de mejores resultados.

Una advertencia final: la PNL también es un medio de manipular. Conviene tenerlo presente cuando se está a punto de adentrarse en un manual. Las llamadas a la ética no suelen servir para atajar la manipulación. Cuanto más eficaz resulta una técnica para influir en la conducta humana, más se presta al uso indebido. Aparte de confiar en la integridad moral de los practicantes de la PNL, sólo el conocimiento, el saber, puede protegernos de ser víctimas de la manipulación.

Capítulo 1

Percibir con precisión

Muchas personas están convencidas de que saben interpretar correctamente el comportamiento de sus congéneres. Están seguras, al menos cuando su interlocutor se halla físicamente presente, de saber lo que piensa, lo que siente, lo que sucede en su interior. Aun sabiendo, por ejemplo, que las señales que emite el cuerpo no siempre pueden interpretarse inequívocamente, están convencidas de saber lo suficiente acerca de la conducta humana como para deducir sin grandes esfuerzos qué clase de procesos internos se reflejan en dichas señales corporales o en los comportamientos. Así, se cree que los brazos cruzados delante del pecho indican reserva, o que fruncir el ceño es un gesto de rechazo o de indignación. Quienes han realizado extensos estudios o tienen una gran experiencia profesional al respecto pretenden conocer inmediatamente qué es lo que ocurre y cuál es el problema. En ocasiones sus interpretaciones resultan acertadas, pero muchas veces se equivocan y fundamentan sus decisiones sobre premisas erróneas.

Percibir correctamente los procesos interiores es sumamente importante cuando uno debe tratar con otras personas. El vendedor que insiste una y otra vez ante un comprador de actitud vacilante,

quizás consiga que adquiera el producto, pero habrá perdido un cliente. El jefe que no es capaz de reconocer los síntomas de futuros problemas entre sus colaboradores, no podrá evitar que éstos crezcan y se agraven. Un profesor que no conozca el modo en que sus alumnos asimilan sus exposiciones, no podrá dirigir adecuadamente sus procesos de aprendizaje. El amante que no caiga en la cuenta de que su amada necesita ciertas señales para sentirse querida, correrá el riesgo de perderla y verse sustituido por alguien más atento. Un consejero psicológico que no acierte a identificar los estados problemáticos y las resistencias internas de sus clientes, no tendrá éxito en sus terapias. El primer paso en la PNL consiste, pues, en agudizar la percepción para evitar las interpretaciones erróneas.

Percibir correctamente la conducta de nuestros semejantes no es algo que forme parte de los objetivos primordiales que persigue nuestro sistema educativo, formativo y cultural. La investigación ha constatado que la mayor parte de la comunicación humana se efectúa mediante el lenguaje corporal. Inconscientemente, somos capaces tanto de emitir como de recibir mensajes corporales, de interpretarlos y de reaccionar en consecuencia. Que este tipo de comunicación no se lleve a cabo de un modo consciente no implica que cometamos graves errores; de hecho, en la mayoría de los casos comprendemos adecuadamente el significado de las señales y reaccionamos apropiadamente. No obstante, en ciertas circunstancias es muy importante estar seguros de que nuestra reacción es la oportuna, especialmente cuando nos hallamos en una situación decisiva. Toda persona se encuentra con frecuencia ante esta clase de situaciones cruciales.

En cualquier buen seminario destinado a la formación de ejecutivos se les pide a los asistentes que recuerden las señales indicadoras de problemas que emiten sus colaboradores, incitándoseles a que agudicen su percepción frente a ellas. Esto es importante, porque en el ámbito laboral no es ni mucho menos habitual que uno haga partícipes a sus colegas y superiores de sus dificultades y problemas. Lo común es tratar de resolverlos en solitario, manteniéndolos ocultos todo el tiempo posible. Así, a menudo se llega a un

punto en el que suele ser demasiado tarde para intervenir y corregir el rumbo de los acontecimientos. En consecuencia, una de las aptitudes básicas que debe desarrollar un directivo es la de sensibilizarse para percibir los problemas. Otra, decisiva e imprescindible, consiste en ser capaz de reconocer la manera en que sus colaboradores asimilan las informaciones. En el terreno de la comunicación, el concepto de verdad no coincide con el que se emplea en la filosofía. A la hora de comunicarse lo verdadero no es lo que yo diga u opine, sino lo que el otro entienda e interprete. Con arreglo a esta máxima, la responsabilidad de la comprensión del mensaje recae exclusivamente en el emisor, que ha de encargarse de que el destinatario lo reciba adecuadamente. A veces es posible comprobar si ha existido una recepción correcta de la información haciéndosela repetir al interlocutor. No obstante, en la mayor parte de los casos sólo se puede estar seguro en virtud de signos externos. Y no se trata únicamente de descubrir eventuales indicios de duda, necesidad de aclaraciones o desorientación, sino de percibir además las emociones que el mensaje desencadena en el otro. Es importante, en el plano material, que el mensaje llegue correctamente al destinatario, pero aún lo es más que no se resienta el equilibrio de las interrelaciones.

«Saber es poder», todo el mundo conoce esta sentencia. Implícita en ella está igualmente su contraria: «no saber es ser impotente». Numerosas personas prefieren callar a preguntar, porque consideran que «preguntar» equivale a ignorar, e «ignorar» equivale a «ser inferior». Así, en lugar de admitir que ignoran algo prefieren invertir una dosis extra de tiempo y energía en encarar la cuestión por sí mismas. Por ejemplo, a la hora de buscar una calle desconocida prefieren deambular durante horas en vez de pedirle a alguien que les indique el camino, o prefieren estudiar un manual de informática durante varias noches en vez de preguntarle directamente a un experto. A menudo han sido o son nuestros profesores los responsables de esta idea de que el no saber debe producirnos vergüenza. Todavía en la actualidad muchos docentes interpretan su labor como un proceso de inculcación, y cuando fracasan optan por culpar al alumno. Los procesos de enseñar y aprender, sin embargo,

sólo se comprenden correctamente cuando son entendidos como actos de comunicación. La responsabilidad del instructor no se limita únicamente a la correcta transmisión de las materias, sino que incluye la obligación de garantizar una asimilación adecuada por parte del alumnado. Si desea asumir responsablemente sus funciones, el profesor ha de comprobar, mediante procedimientos verbales o no verbales, que el material instructivo ha sido eficazmente asimilado. Si pospone el control de su actividad docente para el momento de corregir los exámenes, llegará demasiado tarde.

Percibir precisamente las señales del lenguaje corporal —por ejemplo, cualquier indicio de acuerdo o de rechazo— es también una aptitud imprescindible para todos aquellos que se dedican a las ventas. El vendedor que sabe reconocer las reacciones de afirmación o de negación de sus clientes, aunque no las expresen verbalmente, está en inmejorables condiciones para desarrollar adecuadamente el diálogo comercial. El vendedor entrenado en la captación espontánea de los gestos de sus clientes, podrá detectar su grado de interés incluso antes de dirigirles la palabra, será capaz de reconocer sus necesidades y sus preferencias y sabrá, sin que se le diga nada, cuáles son los aspectos del producto que conviene destacar para coincidir con los intereses del comprador potencial. Igualmente captará aquellos indicios que hagan aconsejable no insistir en ciertos detalles, o aquellos que apunten hacia eventuales objeciones que habrá que tratar con especial cuidado si se pretende cerrar la venta de un modo que satisfaga óptimamente las necesidades del cliente.

La percepción precisa es una aptitud en la que deben ejercitarse también quienes no tengan en la comunicación un medio para alcanzar fines profesionales. Los seres humanos somos individuos sociales y sociables, nos gusta relacionarnos, desarrollar actividades comunes, ayudar a otros, tener amigos y amar a nuestros semejantes, de esta manera satisfacemos una necesidad innata. Ahora bien, estar en buenas relaciones con otros no es algo que provenga del cielo, sino el fruto de nuestros propios actos. Hemos de esforzarnos para crear las mencionadas relaciones sociales, para mantenerlas y, sobre todo, para conservarlas en las situaciones conflictivas,

Percibir con exactitud la actitud emocional que el otro mantiene hacia nosotros es un requisito importante para que nuestros esfuerzos no fracasen. Agudizando nuestra percepción podremos reconocer las fluctuaciones de su estado de ánimo, cualquier indicio de conflicto o rechazo, y reaccionar adecuadamente mucho antes de que los problemas de la relación se ahonden hasta un punto tal que la recuperación resulte una tarea ingente.

1.1 La percepción sensorial concreta

La percepción exacta se entrena observando conscientemente la conducta ajena, de manera que lo percibido pueda ser descrito con palabras concretas que se refieran a las experiencias sensoriales. La observación ha de concentrarse, pues, en aquello que se ve, se oye, se siente (mediante el tacto) y se huele. Un terapeuta experto en PNL no advierte que el individuo que busca su consejo está feliz, triste o aburrido, sino que constata que alza la cabeza, entreabre los labios, que las comisuras de su boca se dirigen diagonalmente hacia arriba, que la piel que está debajo de sus ojos muestra arrugas más profundas, o que levanta la vista y mira hacia el ángulo superior derecho.

La lista que sigue contiene algunos elementos básicos del lenguaje corporal, ciertas expresiones que pueden captarse con los diferentes sentidos. En la literatura especializada, en vez del término «visión» suele emplearse la expresión «percepción visual», «percepción auditiva» en lugar del término «oído», «percepción cinestésica» en vez de «tacto», y «percepción gustativa u olfativa» en lugar de «gusto» u «olfato».

a) Lo que puede observarse mediante la percepción visual (ver):

- Respiración, volumen respiratorio, frecuencia respiratoria
- Coloración del rostro
- Ojos, dirección visual, movimiento reflejo de los párpados, tamaño de las pupilas, grado de humedad

— Tamaño de los labios
— Grado de humedad cutánea
— Tono muscular
— Posición y movimientos de la cabeza, los hombros, las manos, los brazos, las piernas y los pies
— Movimientos ideomotores (inconscientes)

b) Lo que puede observarse mediante la percepción auditiva (oír):

— Velocidad de expresión
— Altura tonal
— Volumen
— Timbre

c) Lo que puede observarse mediante la percepción cinestésica (palpar):

— Temperatura cutánea
— Humedad
— Tono muscular
— Presión

d) Lo que puede observarse mediante la percepción olfativa (oler):

— Alcohol
— Sudor
— Perfume

La percepción sensorial concreta



Ira

Ojos muy abiertos
Vista al frente
Surcos verticales en la frente
Labios apretados
Barbilla prominente



Sorpresa

Pliegue nasal
Ojos abiertos
Vista hacia la derecha
Labio inferior abultado



Alegría

Ojos muy abiertos
Vista hacia el ángulo
superior izquierdo
Mejillas sonrosadas
Labios ligeramente entreabiertos
Pequeño pliegue en las comisuras
de la boca

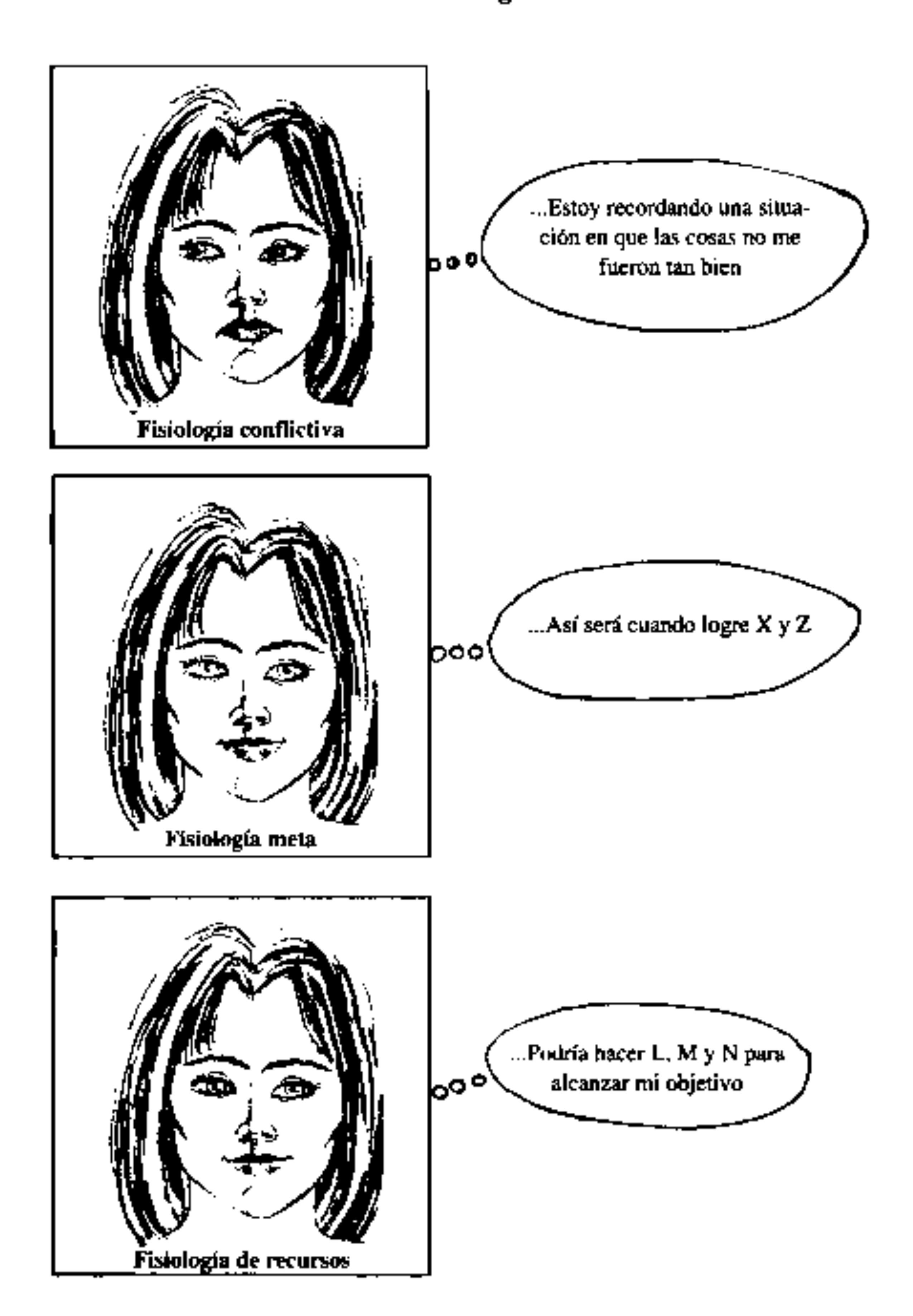
1.1.1 Ejercicio: La percepción sensorial concreta

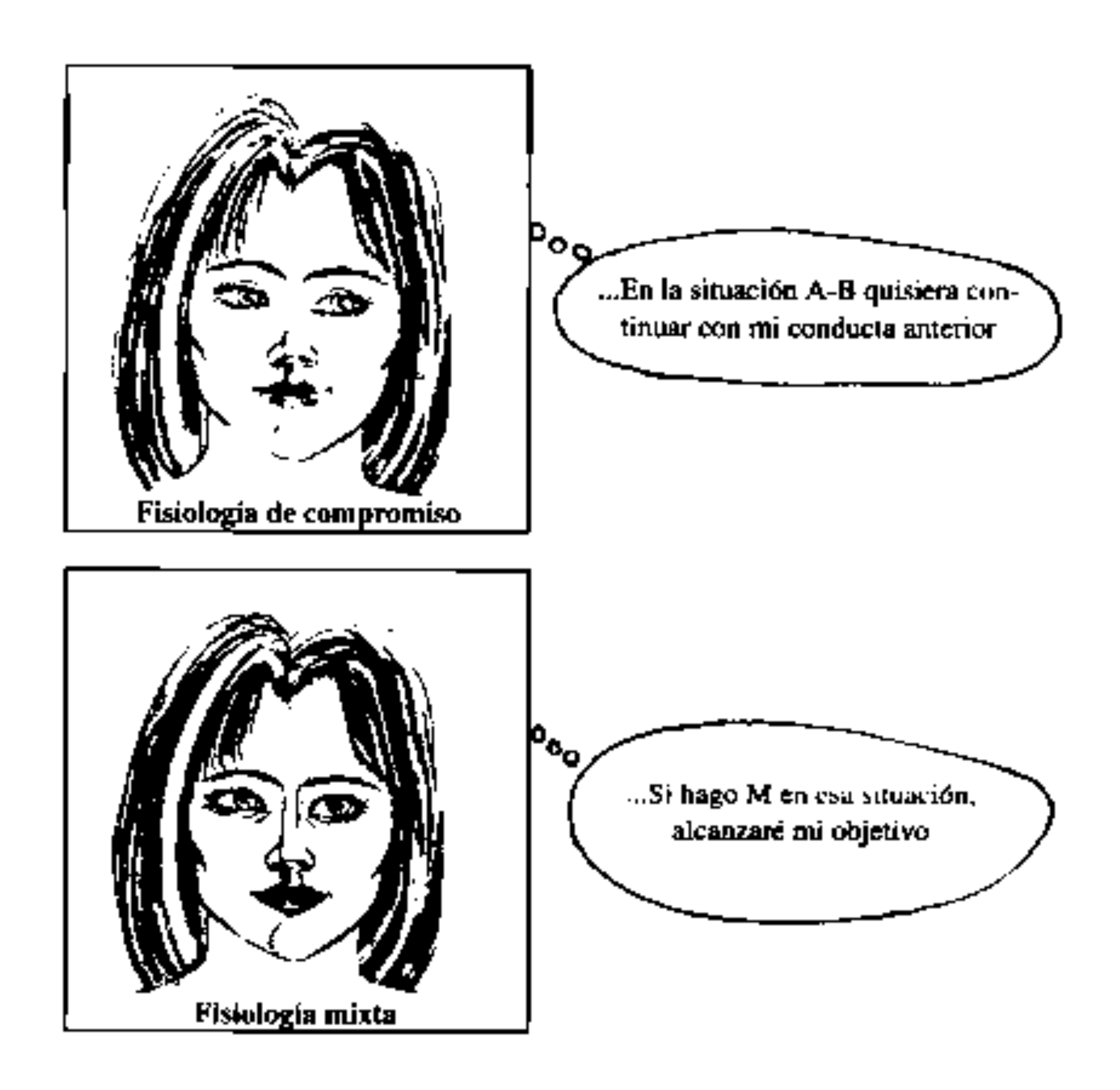
Para comprobar cuál es su grado de acierto en la percepción de los cambios corporales de los demás cuando modifican su estado de ánimo, pídale a algún amigo o familiar que colabore con usted. Invítelo a escoger, de entre la siguiente lista de palabras, aquella que se corresponda con algún sentimiento que haya experimentado recientemente. Pídale que recuerde la situación de un modo intenso, que la reviva con todos sus sentidos, esto es, teniendo presente cuanto vio, oyó, olió, degustó y, muy especialmente, cuanto sintió, y apunte con exactitud todo aquello que pueda observar externamente, todo lo que vea y quizás también oiga.

Ejercicio: La percepción sensorial concreta		
burla	humildad	orgullo
odio	ternura	triunfo
alivio	decepción	tristeza
pánico	vergüenza	desprecio
sorpresa	indignación	admiración
apetito	aburrimiento	resignación
miedo	timidez	ira
serenidad	asco	alegría

Cuando concluya el ejercicio, compruebe si un individuo con talento artístico sería capaz de realizar un retrato guiándose por sus apuntes, un retrato que refleje el estado anímico de su interlocutor sin que usted le haya indicado previamente de qué sentimiento se trataba.

Las fisiologías





Fisiología de compromiso

Fisiología mixta

1.2 Las fisiologías

Trabajando con la PNL es importante percibir ciertos estados que se reflejan en las denominadas «fisiologías». Podemos observarlas básicamente fijándonos en las expresiones corporales visibles y audibles del cliente. Los rasgos más importantes en los que podemos reparar son: la respiración, la coloración del rostro, la tensión muscular, la postura, los movimientos inconscientes, la dirección visual, el movimiento reflejo de los párpados, el tamaño de las pupilas y el grado de humedad de los ojos; en lo referente a la voz es posible observar el tono, el volumen y el timbre. A través de estos rasgos característicos, Thies Stahl distingue cuatro estados o fisio-

logías: la fisiología conflictiva, la fisiología meta, la fisiología de recursos y la fisiología de compromiso[1].

1.2.1 La fisiología conflictiva

Refleja el estado en que se halla un individuo que recuerda una situación que no fue de su agrado. La intensidad de los sentimientos varía bastante en función de la experiencia vivida. Desde fuera, es posible detectar ese estado por la palidez del rostro, por ejemplo, o por una respiración superficial, una postura tensa y asimétrica, una mímica inmovilizada o la vista dirigida hacia el ángulo inferior izquierdo. Lógicamente, la fisiología conflictiva varía de un sujeto a otro. Para aplicar la PNL es importante descubrir qué tipo de fisiología conflictiva caracteriza al individuo, y más concretamente, a cada uno de sus problemas. Identificando las fisiologías de su cliente, el terapeuta podrá determinar cuándo su cliente se halla en una situación problemática que no acierta a resolver. Será necesario, antes de proseguir con su trabajo, sacar al cliente de ese estado.

1.2.2 La fisiología meta

La fisiología cambia radicalmente cuando el individuo va cobrando conciencia de la manera de resolver su problema y se imagina vívidamente, implicando todos sus sentidos, que ha alcanzado su objetivo. Los reflejos de dicho estado se denominan fisiología meta, que también resulta distinta en función de los individuos y del tema de que se trate. El terapeuta necesita averiguar cuál es la fisiología meta de su interlocutor para, llegado el momento, darse cuenta de que éste ha alcanzado sus objetivos y el trabajo pueda concluirse.

1.2.3 La fisiología de recursos

La fisiología de recursos es aquella que adopta el individuo cuando indica las experiencias y conocimientos, las aptitudes y energías, los medios y los caminos a través de los cuales puede conseguir sus objetivos en una situación determinada. Se parece bastante a la fisiología meta y varía según los individuos y los casos. Su intensidad permite deducir el grado de eficacia que posee el recurso para resolver el problema.

1.2.4 La fisiología de compromiso

Refleja el estado del individuo que toma conciencia de que una determinada conducta problemática también posee una vertiente positiva. Lo que en ciertos contextos produce efectos negativos, puede constituir en otros una capacidad muy útil, incluso imprescindible. Dicha toma de conciencia le permite al sujeto reconciliarse con un comportamiento hasta entonces rechazado y combatido. Al igual que las restantes, esta fisiología se presenta con unas características más o menos marcadas. Resulta especialmente sencilla de reconocer cuando, en la fase de determinación del problema, se produce una evolución espontánea hacia la fisiología meta.

1.2.5 La fisiología mixta

La PNL se sirve aún de otro tipo de fisiología: la fisiología mixta. Frecuentemente, el objetivo del trabajo transformador consiste en alcanzar esta fisiología. La solución de un problema radica, en ocasiones, en que el cliente aprenda a aplicarle a la situación conflictiva recursos que ya posee y emplea en otros contextos. La fisiología mixta aparece cuando el cliente se imagina vívidamente la manera en que aplicaría dichos recursos a las circunstancias problemáticas por las que atraviesa. Se trata de un estado intermedio entre el conflicto y la solución.

1.3 Calibrar

La observación sensorial precisa es tan importante porque constituye el recurso básico del procedimiento denominado «calibrado». Calibrar equivale a observar y memorizar con detalle el aspecto externo, la fisiología, de nuestro interlocutor cuando sabemos lo que está ocurriendo en su interior (cuando conocemos, por ejemplo, la experiencia que está rememorando en ese momento). El terapeuta habrá calibrado un determinado proceso interno y su correspondiente fisiología al aprehender la información de tal manera que es capaz de reconocerla cada vez que reaparece. Esto lo capa-

cita para extraer conclusiones acertadas acerca de lo que está teniendo lugar en el interior de su cliente.

Percibir con precisión es el fundamento del calibrado. Podemos colegir que hemos calibrado un determinado proceso interno de nuestro interlocutor cuando, en contextos idénticos, somos capaces de observar repetidamente una misma combinación de expresiones en su lenguaje corporal.

La diferencia que existe entre el calibrado y la mera interpretación consiste en que el primero se efectúa conscientemente, mediante un examen sensorial cuidadoso y detallado, con lo que se obtiene además un margen de seguridad mucho más amplio en las conclusiones. Un calibrado realizado con esmero permite descartar en gran medida las interpretaciones erróneas: insistir tanto en la minuciosidad de la observación de las distintas formas como se expresa el individuo, evita que generalicemos la correspondencia entre ciertos procesos internos y determinadas expresiones corporales, puesto que estas últimas sólo son válidas para un sujeto y en un único contexto. No debemos establecer asociaciones similares para todo el mundo, puesto que no todos componemos los mismos gestos cuando nos sentimos felices, tristes o aburridos.

1.3.1 Ejercicio: El calibrado visual

El siguiente ejercicio sirve para acrecentar la capacidad de percibir visualmente y con exactitud. Se requiere la colaboración de otra persona, a la que llamaremos «A». Usted, «B», le pedirá a «A» que piense, en primer lugar, en alguna actividad gratificante, en un intercambio de caricias por ejemplo, en el acto de bailar o en el de dar un paseo, invitándolo a que experimente vívidamente, con la imaginación, todo aquello que pueda ver, oír o sentir mientras la realiza. Pídale también que indique, con un movimiento de la cabeza por ejemplo, el momento en que llega a experimentar plenamente la vivencia. Cuando esto ocurra, grabe en su memoria el aspecto externo de «A». Así, usted habrá calibrado la fisiología que muestra su interlocutor mientras se halla inmerso en una actividad satisfactoria.

Una vez que logre identificar la expresión que adopta «A» en

el transcurso de una experiencia gratificante, pídale que piense en algo fastidioso, como podría ser limpiar u ordenar una habitación o cumplimentar la declaración de la renta. «A» debe experimentar nuevamente todo aquello que vea, oiga o sienta. Vuelva a pedirle que emita una señal (que mueva la cabeza, por ejemplo) cuando se halle en plena experiencia, y grabe entonces en su memoria su aspecto externo. Así, usted habrá calibrado la fisiología que muestra «A» mientras se halla inmerso en una actividad insatisfactoria.

Ahora es el momento de registrar las diferencias existentes entre ambas fisiologías. Si no está totalmente seguro, repita el proceso: haga que su interlocutor se imagine una vez más las dos experiencias y memorice las fisiologías correspondientes. A continuación, y con objeto de comprobar si usted es capaz de identificar las diferentes expresiones de «A», plantéele las cuestiones alternativas del recuadro que encontrará más abajo. Pregúntele, por ejemplo, qué actividad le ocupa más tiempo, o algo similar. Su interlocutor no podrá dar una respuesta sin representarse mentalmente la actividad concernida. Una vez más, es importante que la reacción de «A» esté basada en una completa representación interior. Esto significa que habrá de imaginarse todo cuanto pueda ver, oír y sentir. La tarea de «B», es decir, usted, consiste en percibir la fisiología y evaluar el tipo de actividad que refleja. Finalmente, podrá interrogar a «A» y constatar la exactitud de los resultados en función de sus respuestas verbales.

Ejercicio: El calibrado visual

1. «A» piensa en una actividad **grata**, se imagina todo aquello que puede ver, oír y sentir.
   «A» inclina la cabeza en el momento en que está viviendo plenamente la situación.
   «B» observa la mímica de «A».
2. «A» piensa en una actividad **ingrata**, se imagina todo aquello que puede ver, oír y sentir.

Ejercicio: El calibrado visual

«A» inclina la cabeza cuando está viviendo plenamente la situación.
«B» observa la mímica de «A» y constata las diferencias que existen entre ambas situaciones.

3. «B» interroga a «A» y, observando su expresión final, decide si está pensando en una o en otra de las actividades.

	Actividad grata	Actividad ingrata
¿En qué actividad invierte más tiempo?	❑	❑
¿Se encuentra solo/a en alguna de ellas?	❑	❑
¿Cuál es la que realiza con más frecuencia?	❑	❑
¿Cuál fue la última que llevó a cabo?	❑	❑
¿Cuál le resulta más sencilla?	❑	❑
¿Necesita herramientas para llevar a cabo alguna de ellas?	❑	❑

1.3.2 Ejercicio: El calibrado auditivo

Ahora ha de acrecentar su capacidad de escuchar con precisión. No se trata de escuchar con exactitud, en el sentido de que no se le escape palabra alguna. El calibrado auditivo no apunta al contenido del mensaje emitido por un interlocutor dado, sino a la disposición interior o a la relación emocional que conecta al emisor con el contenido que comunica. En el calibrado auditivo se repara en la expresión sonora del otro, en su velocidad de locución, en su tono, en la forma en que entona las frases, en el volumen y el timbre de su voz.

Conviene que el contenido literal de los enunciados sea siempre el mismo para que le resulte más fácil percibir con precisión las diferencias audibles. Así, en el siguiente ejercicio, su colaborador/a, mientras está pensando intensamente en una persona —a veces en

alguien de su agrado y otras en alguien hacia quien siente rechazo— deberá pronunciar siempre una misma frase, que habrá de ser bastante larga, como por ejemplo: «En un lugar de la Mancha, de cuyo nombre no quiero acordarme...»

Además, la frase habrá de ser neutral desde el punto de vista emocional: su colaborador/a no deberá asociar ningún sentimiento especial con su contenido. Para asegurarse de que el calibrado sea únicamente auditivo, no debe mirar a su colaborador/a durante el ejercicio.

Pídale que elija una frase de cierta longitud cuyo contenido le resulte neutro. A continuación, «A» debe escoger una persona de su agrado y pensar en ella, representándose mentalmente todo aquello que sienta, vea y oiga cuando se encuentre a su lado. En cuanto la vivencia interna haya llegado a su máxima intensidad, «A» pronunciará la frase neutra, permitiéndole a usted memorizar, calibrar, la expresión sonora que le caracteriza al hallarse inmerso en una experiencia grata.

Una vez que esté seguro de saber reconocer la expresión sonora de su colaborador cuando éste se imagine a sí mismo en compañía de una persona de su agrado, pídale que piense en alguien que le resulte desagradable. «A» deberá representarse mentalmente todo aquello que vea, oiga y sienta cuando está en su compañía, y pronunciar la frase neutra cuando la vivencia sea completa e intensa. Usted grabará en la memoria su expresión sonora, calibrando así su expresión audible mientras éste se halla inmerso en una vivencia desagradable.

Ha llegado el momento de reparar en las diferencias que existen entre ambas expresiones sonoras. Repita el proceso de obtener la información si no está completamente seguro de haber captado todos los matices, haciéndole experimentar de nuevo a su colaborador/a las vivencias grata e ingrata, con objeto de volver a registrar las diferencias de su expresión audible. Compruebe su capacidad auditiva para reconocer diferentes formas expresivas planteándole a «A» una serie de preguntas disyuntivas, como las de la lista que encontrará más adelante. Al preguntarle, por ejemplo, cuál de las dos personas es más alta, «A» no deberá contestar de un modo concreto, sino pronunciando la frase escogida. Para que la reacción sea válida, es importante que «A» vuelva a experimentar lo que se lla-

ma una representación interna completa, o sea, que reviva mentalmente todo aquello que vea, oiga y sienta en compañía de la persona en cuestión. «B», en cambio, escuchará con precisión para deducir —en función de la expresión sonora que perciba— de qué persona se trata, marcando con una cruz la casilla correspondiente. Esto le permitirá comprobar, al concluir el ejercicio, si ha acertado en sus percepciones, contrastando las respuestas verbales de «A» con sus propios resultados.

Ejercicio: El calibrado auditivo

Procedimiento:
«A» elige una frase neutra, como «En un lugar de la Mancha de cuyo nombre no quiero acordarme».
«B» repara en la expresión sonora de «A».

1.	«A»	piensa intensamente en una persona que le **agrada**, pronunciando la misma frase neutra cuando se halle plenamente inmerso/a en la vivencia interna.
	«B»	percibe con atención la expresión sonora de «A» para captar las diferencias.
2.	«A»	piensa intensamente en una persona que le **desagrada**, pronunciando la misma frase neutra cuando se halle plenamente inmerso/a en la vivencia.
	«B»	escucha con precisión la voz de «A» para captar las diferencias.
3.	«B»	le plantea una pregunta a «A» y registra con atención su expresión sonora, con el fin de deducir si está pensando en la persona simpática o en la antipática.

Ejercicio: El calibrado auditivo

	Persona agradable	Persona desagradable
¿Cuál de las dos personas es más alta?	❐	❐
¿Cuál pesa más?	❐	❐
¿Quién vive más lejos?	❐	❐
¿Quién tiene el pelo más claro?	❐	❐
¿Quién tiene el pelo más largo?	❐	❐
¿Cuál de las dos es mayor?	❐	❐
¿Quién tiene más dinero?	❐	❐
¿Quién tiene los ojos más oscuros?	❐	❐
¿Quién tiene la voz más profunda?	❐	❐
¿Quién se viste mejor?	❐	❐
¿Quién conduce el coche más caro?	❐	❐

1.3.3 Ejercicio: El calibrado cinestésico

Las representaciones internas —tanto las imaginadas como las recordadas— se acompañan de ciertas señales físicas que no sólo se perciben visualmente, sino también a través del contacto corporal, por ejemplo, a través de la mano.

Para entrenar sus recursos táctiles, le servirán los ejercicios anteriores. La única diferencia estriba en que ahora no deberá distinguir entre las actividades grata e ingrata observando la fisiología (percepción visual), ni reconocer a la persona simpática o antipática en función de la expresión audible. Intentará, en cambio, percibir las diferencias a través del ritmo respiratorio de «A», de su temperatura corporal y sus movimientos manuales. Para sentir la respiración de su colaborador/a, colocará una mano sobre su pecho o sobre sus omóplatos. Ponga la otra sobre una de las manos de «A» para percibir sus movimientos, las variaciones de temperatura, etc., que registra su piel.

El siguiente ejercicio le enseñará a detectar los procesos inter-

nos de «A» tanto mediante el calibrado fisiológico como a través de la percepción táctil:

Ejercicio: El calibrado cinestésico

«B» posa una mano sobre la mano de «A» y la otra sobre su pecho o entre sus omóplatos.
«B» observa el rostro de «A».

1. «A» piensa en una actividad **agradable**, representándose todo lo que ve, oye y siente, al ejecutarla.
   «A» asiente con la cabeza cuando se halla plenamente inmerso en la vivencia.
   «B» registra los movimientos y la temperatura de la mano de «A», memoriza su ritmo respiratorio y su mímica.
2. «A» piensa en una actividad **desagradable**, representándose todo lo que ve, oye y siente al realizarla.
   «A» asiente con la cabeza cuando se halla plenamente inmerso en la vivencia.
   «B» registra los movimientos y la temperatura de la mano de «A», memoriza su ritmo respiratorio y su mímica, reparando en las diferencias existentes en relación con la primera situación.
3. «B» plantea las preguntas disyuntivas y, valiéndose de sus percepciones visuales y cinestésicas, decide si «A» está pensando en la actividad grata o en la ingrata.

	Actividad grata	Actividad ingrata
¿En qué actividad invierte más tiempo?	❐	❐
¿En cuál se encuentra solo/a?	❐	❐
¿Cuál es la que realiza con más frecuencia?	❐	❐
¿Cuál fue la última que llevó a cabo?	❐	❐
¿Cuál le resulta más sencilla?	❐	❐
¿Para cuál de ellas precisa herramientas?	❐	❐

1.3.4 Ejercicio: la bola de cristal

Hace unos años, en un programa de la televisión alemana se pudo contemplar la actividad de un vidente. El adivino seleccionó a un colaborador de entre los asistentes y le pidió que, sin revelar su identidad, eligiera mentalmente a otra persona del público. El prestidigitador afirmó ser capaz de llevar a su colaborador ante la persona elegida sin que nadie le dijera de quién se trataba. Posando su mano sobre el antebrazo de su eventual ayudante, emprendieron juntos el camino a través del público. Tras cambiar de rumbo varias veces, el vidente se detuvo ante una persona que resultó ser, efectivamente, el individuo seleccionado por su colaborador.

Es obvio que el adivino no empleó ninguna facultad extrasensorial para realizar su hazaña. Al contrario, podemos estar seguros de que lo que dominaba plenamente era el manejo de sus facultades sensoriales normales. Es más: para llevar a cabo su trabajo, el «vidente» ni siquiera necesitaba tener una visión muy aguda. Fue su capacidad táctil, altamente desarrollada, la que le permitió dar con el desconocido. Era capaz de detectar la disposición interna de conformidad o rechazo de su colaborador. A través de su brazo captaba los cambios de temperatura de su piel y registraba las diferencias del tono muscular. Gracias a su percepción táctil, podía distinguir entre las representaciones internas que se hacía su colaborador del «camino correcto» y del «camino erróneo», y encontraba la meta guiándose por las señales no verbales, inconscientes, que emitía.

Bandler y Grinder proponen un ejercicio parecido en su obra «Trance-Formations» (*Trancefórmate*)[2] que le permitirá asombrar al público luciendo sus grandes facultades de videncia. El ejercicio, como es lógico, no está concebido para aumentar su potencial clarividente, sino para ejercitarse en el calibrado visual. Es algo más complejo que los anteriores y requiere cierto dominio de la técnica, sobre todo porque su colaborador/a no estará al tanto de sus intenciones. Para empezar deberá preguntarle si está dispuesto a participar en un juego relacionado con su pasado.

Una vez que su colaborador, «A», haya prestado su consentimiento, usted, mediante una serie de preguntas cuyas respuestas le

son conocidas, averiguará qué fisiologías utiliza para la conformidad y el rechazo.

En cuanto usted haya calibrado sus expresiones características de afirmación y negación, forme una bola con sus manos y pídale que contemple junto a usted la «bola de cristal», en espera de las apariciones que van a producirse. Mientras habla, usted puede empezar a respirar al mismo ritmo que «A», para sintonizarse con su lenguaje corporal.

Comience insinuándole que en el interior de la bola está surgiendo algo, algo que él también puede ver. Con ello conseguirá que su colaborador empiece a imaginarse —guiado por sus palabras— lo que estaría sucediendo dentro de la bola. Para que las imágenes surjan en la fantasía de «A» es imprescindible que las afirmaciones que usted hace no lleguen a contradecir sus visiones.

Logrará que exista concordancia entre sus palabras y las representaciones internas de «A» insinuándole que lo que está apareciendo en el interior de la bola son unos vahos de neblina, y que de ellos emergerá una persona relacionada con su pasado. Tras una pequeña pausa, suficiente para que «A» se imagine a alguien de su pasado, prosiga usted así: «Parece ser una mujer». Ahora, y a lo largo de todo el ejercicio, fíjese en la fisiología de «A»: cuando perciba señales de aprobación, siga describiendo a la persona imaginaria, pero cuando perciba señales de disconformidad, corríjase: «Ah no, ahora que se va levantando un poco la niebla puedo ver que se trata de un hombre».

Así, continuará definiendo las características de la persona que «A» ve en la bola, procurando que sus descripciones sean siempre alternativas disyuntivas, como joven o viejo, alto o bajo, etc. Si consigue sorprender a su colaborador puede estar seguro de que ha calibrado bien. Para terminar, sugiérale que la persona percibida (es decir, imaginada) tiene un mensaje importante que darle, un mensaje que podrá captar si se concentra en la bola.

Ejercicio: La bola de cristal

Cometido de «B»:
Reconocer las señales de aprobación y disconformidad

«B» interroga a «A» planteándole preguntas cuyas respuestas le son conocidas. Le pide a «A» que conteste representándose la respuesta.

Preguntas:
— ¿Usted se llama...?
— ¿Usted vive en...?
— ¿Tiene... años?
— ¿Trabaja en...?
...

A través de estas preguntas, «B» podrá captar la mímica y las reacciones corporales que adopta «A» para expresar su conformidad o su rechazo.
«B» forma una bola con sus manos e invita a «A» a contemplar juntos lo que ocurre en su interior.
Adoptando idéntico ritmo respiratorio que «A», «B» comienza diciendo:
«Veo levantarse unas brumas en la bola, cortinas de niebla que se van moviendo de un lado a otro. Aún no distingo nada con claridad... Ahora sí, la neblina se va disipando un poco... Estoy viendo una persona de tu pasado, una persona que es importante para ti.» (¡¡¡Reparar en el ritmo respiratorio!!!)
Sigue: «Parece que es una mujer». (Si la expresión corporal indica disconformidad, corregirse diciendo: «No, ahora la distingo con más nitidez, es un hombre».

Proceder del mismo modo con otras dicotomías:
— joven o viejo

Ejercicio: La bola de cristal

— alto o bajo
— gordo o delgado
— pelo claro u oscuro
— pelo liso o rizado
— pelo largo o corto
— aspecto cuidado o desaliñado
...

«B» finaliza diciendo:
«Me parece que esa persona quiere comunicarte algo importante. No sé si te diste cuenta alguna vez de que esa persona quería transmitirte una información muy valiosa para ti, pero que nunca llegó a dártela. Ese mensaje podría serte útil ahora. Si sigues observándola y escuchas atentamente lo que te dice, podrás entender su mensaje».

1.4 Los sistemas de representación o los planos perceptivos

Cada persona percibe el mundo en el que vive de una manera individual, realiza la asimilación de lo percibido siguiendo un sistema personal y expresa sus experiencias de un modo característico. Esto puede llevar a que dos personas, aun hablando del mismo asunto, no lleguen a entenderse, como si se expresaran en diferentes idiomas. Un experto en PNL que los escuche atentamente podrá constatar que efectivamente ese es el caso.

Los seres humanos recibimos constantemente informaciones de nuestro entorno, informaciones que recogemos a través de los cinco sentidos. No obstante, a veces se observa que un individuo concreto prefiere un sistema sensorial o representativo determinado.

Este hecho puede dar lugar a que en una pareja, por ejemplo, uno de los dos perciba las vivencias comunes esencialmente de forma cinestésica, mientras que el otro lo haga de modo visual. Quizás el hombre sienta que la relación entre ambos tiene una base sólida, mientras que ella ve el futuro muy oscuro y falto de perspectivas. Por regla general, cada individuo tiene más o menos bien desarrollados todos los sistemas sensoriales, prefiriendo un plano de percepción particular sólo en ámbitos y actividades determinados. Los problemas graves de comprensión sólo se dan en el caso de que uno tienda, como norma general, a recurrir a un sistema sensorial concreto.

Es importante —especialmente para un terapeuta— averiguar de qué manera percibe su interlocutor el mundo que lo rodea y cómo construye su visión del mismo. Esto es necesario para descubrir hasta qué punto la percepción sensorial selectiva le crea problemas al cliente a la hora de comunicarse con otras personas, para poder percibir el mundo del mismo modo que el cliente y, sobre todo, para evitar que estos trastornos causen interferencias en el diálogo terapéutico.

Se trata de un chequeo que se realiza al iniciar el diálogo y que no suele resultar difícil, ya que tendemos a describir nuestras experiencias valiéndonos del mismo sistema sensorial que nos sirve para percibirlas. Las palabras con las que nos expresamos revelan los sentidos que empleamos para experimentar lo que describimos. Cualquiera puede descubrirlo fijándose en los verbos, los adverbios, los adjetivos (y en algunos substantivos) que emplea su interlocutor. Todas estas palabras, que en el ámbito de la PNL se denominan «predicados», nos indican si en el relato predominan las percepciones visuales, auditivas, cinestésicas, olfativas o gustativas. He aquí algunos ejemplos de expresiones que señalan una percepción sensorial específica: «tener buenas perspectivas», «oír campanas», «estar hecho pedazos», «oler a excusa», «ser de mal gusto».

Para un vendedor, por ejemplo, es una gran ventaja saber en qué plano sensorial se mueve su cliente. Esto le permite sintonizarse con el sistema perceptivo correspondiente, viendo las necesidades del potencial comprador con sus mismos ojos, hablando su mismo lenguaje y sintiendo el mismo suspense que él ante la decisión.

El vendedor puede actuar y reaccionar empleando el canal sensorial predilecto de su cliente, tanto para averiguar sus necesidades como para presentar el producto o influir en el proceso de decisión. Adoptando esta técnica no sólo le transmitimos al cliente la sensación de ser comprendido, sino que conectamos realmente con sus procesos internos, lo cual nos permite aconsejarle de forma óptima.

Lo mismo es válido en relación con los directivos de una empresa. El hecho de conocer los sistemas de percepción que prefieren los subordinados significa que podremos evitar los malentendidos. La tarea de un directivo consiste a menudo en informar a sus colaboradores acerca de los proyectos a realizar, así como de las tareas que le incumben a cada cual. Al comunicar estos mensajes, el ejecutivo debe asegurarse de que el empleado comprenda exactamente lo que se le pretende transmitir. La comunicación fallaría si, por ejemplo, el colaborador no es capaz de ver en su mente la imagen que de su tarea u objetivo le está pintando el jefe, por la sencilla razón de que a él se le quedan grabadas determinadas expresiones literales, o porque suele desarrollar una impresión sensorial, por ejemplo: la sensación táctil que le provocará el producto terminado. Al tener cada empleado su propia visión del objetivo, los resultados pueden ser muy diferentes de los previstos por el directivo.

Evitaremos la confusión y la inseguridad en la formulación de tareas y objetivos mediante instrucciones concisas expresadas desde el plano perceptivo preferido por el destinatario del mensaje.

También en otros ámbitos es esencial que el directivo conozca los sistemas de percepción propios de sus colaboradores. Josef Weiss cita el caso de un empleado universitario muy competente que, a causa de la frustración que sentía, dejó ese trabajo. A pesar de que se le dijo y se le repitió muchas veces cuán valiosa resultaba su labor para el instituto, él nunca llegó a sentir que se valoraban suficientemente sus esfuerzos. Su actitud ante los elogios de su jefe se resumía en este comentario: «¡Ya puede el jefe hablar y hablar, que el día es muy largo!» Sin ser consciente de ello, el único reconocimiento que él habría aceptado era de tipo cinestésico: un apretón de manos como señal de agradecimiento o unas palmaditas en el hom-

bro habrían acabado con su frustración y el instituto no habría perdido a un eficaz colaborador[3].

En el terreno de la convivencia conyugal es importante conocer el plano perceptivo en el cual la otra persona se muestra receptiva a nuestras manifestaciones de afecto. Ciertas personas necesitan muestras de amor *visibles*, característica muy conocida y explotada por los publicitarios. Otras necesitan *oír* palabras amorosas, y hay que repetírselas a menudo. Por último está el grupo de quienes se inquietan si no se les expresa continuamente el amor de forma *sensible*. La relación de pareja puede tornarse muy problemática si existen diferencias en los sistemas perceptivos a la hora de mostrar y recibir amor. Es comprensible que una persona del tipo cinestésico llegue a sentirse molesta por tener que decirle palabras de amor a su pareja una y otra vez. Un individuo del tipo auditivo puede sentirse decepcionado ante una esposa que no cese de exigirle muestras de afecto visibles, y ésta, a su vez, puede interpretar los hechos de distinta manera, a saber: al no recibir muestras de afecto a través del canal «correcto», empieza a sentirse insegura y a dudar de los sentimientos de su compañero.

En la siguiente lista encontrará algunos ejemplos de predicados:

Visual:
- vistazo
- borroso
- claro
- brillar
- azul
- vistoso
- perspectiva
- lucir

Auditivo:
- chillón
- sonar
- preguntar
- entender
- armonía
- informar
- afinar
- desconcertar

Cinestésico:
- sentir
- templado
- presión

Olfativo/gustativo:
- amargar
- picante
- soso

tocar	gusto
sensible	oler
tenso	dulce
húmedo	hedor
mover	aroma
áspero	ácido
tacto	

A un interlocutor cuyos predicados resulten poco específicos, es decir, palabras que no dejen traslucir si prefiere las imágenes, los sonidos, las sensaciones, los sabores o los olores a la hora de representarse mentalmente un contenido, siempre es posible plantearle directamente la pregunta: «¿Qué piensa (sabe, entiende, cree, recuerda) usted exactamente?»

1.4.1 Ejercicio: Reconocer los planos perceptivos

El ejercicio siguiente le permitirá comprobar su facilidad para reconocer, en un texto escrito, los canales perceptivos de que se trata. Apunte en cada línea el plano de percepción correspondiente: V = visual, A = auditivo, C = cinestésico:

Ejercicio: Reconocer los planos perceptivos
Yo lo veo todo desde otro punto de vista que él. Este asunto me llega muy hondo, me está amargando la vida. Lo que él hizo ayer, para mí fue un golpe bajo. Por eso no me veo capaz de ayudarle. Las cosas deberán enderezarse por sí solas. Mi madre sigue manejándome como antes. Me siento prisionera en una encerrona. Un día voy a estallar, cuando ya no aguante tanta presión. Debería enfocar el asunto desde otro ángulo con el fin de darle otra dirección.

Ejercicio: Reconocer los planos perceptivos
Veo muy oscura la perspectiva de tener que arreglármelas con el nuevo jefe. No me siento a la altura de las circunstancias. Hay muchos asuntos en que no coincidimos. Me deprime pensar en ello. Cuando empecemos a chocar van a saltar chispas. Yo lo veo lógico: está clarísimo. Tú también, si cambiaras de punto de vista, podrías descubrir los aspectos positivos. Entonces te sonaría distinto. No estarías tan amargado y te sería más llevadero. Estoy completamente trastornada. Lo que me ha ocurrido esta mañana me ha alterado el ritmo. La escena que vi se me ha quedado grabada, no habrá manera de borrarla. Me dan escalofríos cuando pienso en ella. Me gustaría hacer tabla rasa. ¿No te das cuenta de que el asunto se está poniendo muy feo? ¡Y no hablemos de lo que pasará cuando se corra la voz! No echemos más leña al fuego, es preferible no tocarlo ya. Pronto se callarán las malas lenguas. Y entonces pondremos en marcha otra acción.

Una vez que haya constatado, al resolver por escrito este ejercicio, que no le resulta muy difícil reconocer los planos perceptivos o canales sensoriales implicados en cada caso, podrá intentar descubrir los predicados —esto es, palabras que reflejan una actividad

sensorial concreta— que utiliza su colaborador durante la conversación. Como tema, escoja primero una experiencia que se desarrolle fundamentalmente en el plano visual, por ejemplo, unas vacaciones pasadas en un paraje hermoso, visualmente atractivo. Cambie después a otro tipo de experiencias esencialmente auditivas, como un concierto de jazz, una ópera u otras vivencias que enfaticen lo audible. A continuación averigüe qué términos emplea mientras se desenvuelve en el terreno cinestésico: elija un tema en el que predominen las sensaciones físicas, por ejemplo, una estancia en la playa donde haya disfrutado del sol, del agua y del aire, una visita a una sauna o cualquier actividad deportiva.

1.4.2 Ejercicio: Reconocer los predicados que reflejen una actividad sensorial específica

Finalmente, trate de averiguar si su interlocutor posee marcadas preferencias por un canal sensorial específico, conversando sobre algo cuya temática no predetermine el uso de un canal perceptivo determinado. Elija algún tema de tipo práctico, político o psicológico. ¿Qué expresiones utiliza su colaborador?

¿Quizás ve el futuro bastante negro debido a que carece de perspectivas claras?

Verbo: ver
Adjetivo: claro
Adverbio: negro
Substantivo: perspectivas
Esta frase se caracteriza por el empleo de predicados visuales.

En su opinión, ¿el asunto suena contradictorio y se lamenta de la falta de armonía?

Verbo: sonar, quejarse
Adjetivo: contradictorio
Substantivo: armonía
La frase recurre a predicados de tipo auditivo.

¿O se siente demasiado débil para atacar un asunto espinoso?

Verbo: sentir, atacar
Adverbio: débil
Adjetivo: espinoso
En esta frase destacan los predicados cinestésicos.

Ejercicio: Reconocer los predicados que reflejan una actividad sensorial específica
«A» relata a «B» un problema de tipo práctico, político o psíquico. «B» determina la frecuencia con que «A» utiliza predicados visuales, auditivos y cinestésicos.

1.5 Los tipos perceptivos

Si durante algún tiempo usted se fija atentamente en los predicados que utilizan sus diversos interlocutores mientras le relatan sus experiencias y procesos internos, constatará que la mayoría de las personas solemos emplear los tres principales canales sensoriales: ver, oír y sentir. Los predicados olfativos y gustativos no suelen aparecer con tanta frecuencia, salvo que la conversación gire en torno a la gastronomía. Observará preferencias por un canal sensorial concreto cuando el tema de la conversación predetermine el uso de ciertos predicados. Al hablar sobre alimentos predominarán los predicados gustativos y olfativos, la visita a una sauna se describirá en términos cinestésicos, el concierto de jazz con expresiones de tipo auditivo, y la función cinematográfica en términos visuales. Ahora bien, hay personas que prefieren un canal sensorial definido aun cuando la vivencia en sí no determina su uso preferente. El frustrado empleado universitario del que nos habló Josef Weiss constituye un ejemplo de alguien que sólo acepta muestras de reconocimiento expresadas en el plano cinestésico. Conozco a una mujer que sólo se

siente amada cuando se lo dicen expresamente. Las demostraciones visibles de afecto no significan nada para ella, a pesar de que en otros ámbitos vitales tiende a moverse más bien en el plano visual. Cuando, al contrario que la mujer del ejemplo anterior, un individuo prefiere en todos los casos un determinado sistema sensorial, podemos hablar de un «tipo perceptivo». El sujeto que repara básicamente en lo que percibe con los ojos pertenece al tipo visual. Quien centra su atención sobre todo en lo que oye, reparando no sólo en las palabras, sino también en los matices, el timbre y la expresión de su interlocutor, puede considerarse como un tipo auditivo. El tipo cinestésico, en cambio, pone el énfasis en las sensaciones que le produce lo que sucede en su entorno; sus reacciones ante lo que le rodea son sobre todo físicas y emocionales.

1.5.1 Determinar el propio tipo perceptivo

Pídale a un colaborador/a que mantenga con usted una conversación del tipo descrito en el ejercicio «Reconocer los predicados que reflejen una actividad sensorial concreta», con objeto de descubrir su posible preferencia general por un determinado canal perceptivo. De esta manera podrá establecer si pertenece a un tipo definido, si comúnmente percibe el mundo a través de un sentido específico. Invite a su interlocutor a que observe minuciosamente las palabras que usted elija y a anotar los correspondientes planos perceptivos. La conversación debe tocar temas que no predeterminen ningún uso desde el punto de vista sensorial. Si el examen de su autoexpresión verbal revela que usted pone cierto énfasis en un plano sensorial concreto, compruebe la validez de los resultados mediante los siguientes ejercicios.

Ejercicio A:*[4] *Determinar el propio tipo perceptivo
Recuerde cómo se ha cepillado los dientes esta mañana. ¿Cuál es su recuerdo espontáneo?

Ejercicio A:*[4] *Determinar el propio tipo perceptivo

— ¿Se ve a sí mismo en el cuarto de baño, o bien su propia imagen reflejada en el espejo?
— ¿Oye los ruidos característicos del cepillado, del agua que corre?
— ¿Siente en su boca el cepillo de dientes, o su mano que toca el lavabo o abre el grifo?
— ¿Experimenta más bien el sabor o el olor del dentífrico?

Este ejercicio le permitirá detectar nuevos indicios relacionados con sus eventuales preferencias sensoriales. Josef Weiss es el autor de un procedimiento[5] que establece más exactamente el tipo perceptivo individual (ejercicio B). Forme usted una «V» con los dedos índice y corazón de la mano y únalos mientras desarrolla sucesivamente ciertas representaciones mentales de tipo visual, auditivo, cinestésico y olfativo. Cuando regrese a la realidad compruebe si le resulta fácil despegar los dedos unidos por la fantasía.

Ejercicio B: Determinar el propio tipo perceptivo

Levante su mano derecha y forme una «V» con los dedos índice y corazón. Realice el ejercicio pausadamente, sacudiendo la mano hacia abajo tras cada paso.

1.
Imagínese mentalmente un hilo invisible que va envolviendo sus dedos... cada vez más... uniéndolos cada vez más fuerte... su índice está estrechamente unido al dedo corazón. Usted ve que el hilo los mantiene fuertemente atados... Cuente lentamente hasta tres antes de intentar despegar los dedos. —Si tiene que hacer un esfuerzo para separarlos, usted pertenece al tipo visual.

Ejercicio B: Determinar el propio tipo perceptivo

2.
Tras sacudir ambas manos, forme nuevamente una «V» con los dedos índice y corazón de su mano derecha y levántela. Cierre los ojos y una los dedos lentamente. En el momento de producirse el contacto oirá en su mente el sonido característico de una pesada puerta que se cierra —como la de una caja fuerte— ...Ahora sus dedos han quedado sellados, el uno contra el otro, como puertas herméticamente cerradas. ... Cuente lentamente hasta tres antes de intentar abrirlos. —Si le resulta difícil, pertenece al tipo auditivo.

3.
Vuelva a sacudir la mano y forme otra «V» con los dedos. Con los ojos cerrados, usted sentirá que las partes laterales de ambos dedos —la parte interior de la «V»— están cubiertas por una masa pegajosa, por un potente pegamento de contacto. Está percibiendo sobre su piel el tacto de la cola y, al juntar los dedos, nota la resbaladiza sensación del pegamento que se escurre un poco... Ahora su índice se ha quedado firmemente adherido al dedo corazón... Cuente lentamente hasta tres. Después intente despegar los dedos. —Si no lo consigue enseguida, usted pertenece al tipo cinestésico.

4.
Tras sacudir la mano vuelva a formar la «V» inicial con la mano levantada y cierre los ojos. Empezará a captar un aroma muy agradable. La fragancia se condensará alrededor de sus dedos índice y corazón, oliendo cada vez más y mejor... Sus dedos se van juntando progresivamente, ahora están completamente envueltos por el intenso y agradable perfume... Cuente despacio hasta tres. Intente separar los dedos. —Si le resulta difícil, pertenece usted al tipo olfativo.

Una persona que, ejerciendo de directivo, asesor o terapeuta, esté limitada a un solo plano perceptivo, experimentará serios problemas para reaccionar de una manera flexible. Su éxito profesional puede verse afectado por ello, ya que en gran parte el éxito depende de la capacidad de adaptarse a las circunstancias y, por supuesto, de la capacidad de percibirlas previamente. Si los últimos ejercicios realizados le han revelado que usted pertenece a uno de los tipos perceptivos, los ejercicios de entrenamiento que siguen le brindarán la oportunidad de ampliar su potencial perceptivo:

1.5.2 Ejercicio: Ampliar la propia capacidad perceptiva[6]

Ejercicio: Ampliar la propia capacidad perceptiva
Capacidad visual: Concéntrese de vez en cuando en los objetos visibles de su entorno. Obsérvelos minuciosamente, fijándose en las formas, los colores y otros detalles. A continuación cierre los ojos y recree la imagen mentalmente. Repita el proceso tantas veces como sea necesario para lograr imaginarse nítidamente los objetos observados. Si siente la necesidad de diferenciar claramente entre la realidad y la representación interna, imagínese que está proyectando las imágenes recreadas sobre una pantalla de cine o en el televisor. Capacidad auditiva: Concéntrese de vez en cuando en todo lo que oye a su alrededor, ya sean palabras, ruidos, sonidos musicales, etc. Fíjese con atención en el volumen, la altura del sonido, la melodía, el ritmo y otros detalles. Después recree lo escuchado mentalmente, con su oído interno. Repita los procedimientos tantas veces como sea necesario para lograr un eco interno nítido y exacto.

Ejercicio: Ampliar la propia capacidad perceptiva

Capacidad cinestésica:
Dedíquese de vez en cuando a palpar una serie de objetos diferentes. Fíjese con detalle en la sensación que le produce el tacto del objeto, su superficie, su temperatura, su peso y otras particularidades. Acto seguido, suelte el objeto e intente recrear mentalmente la sensación que le ha producido su tacto.

Capacidad olfativa/gustativa:
Perciba de vez en cuando y conscientemente el olor o el sabor de algo aromático, intentando a continuación recrear internamente la experiencia sensorial.

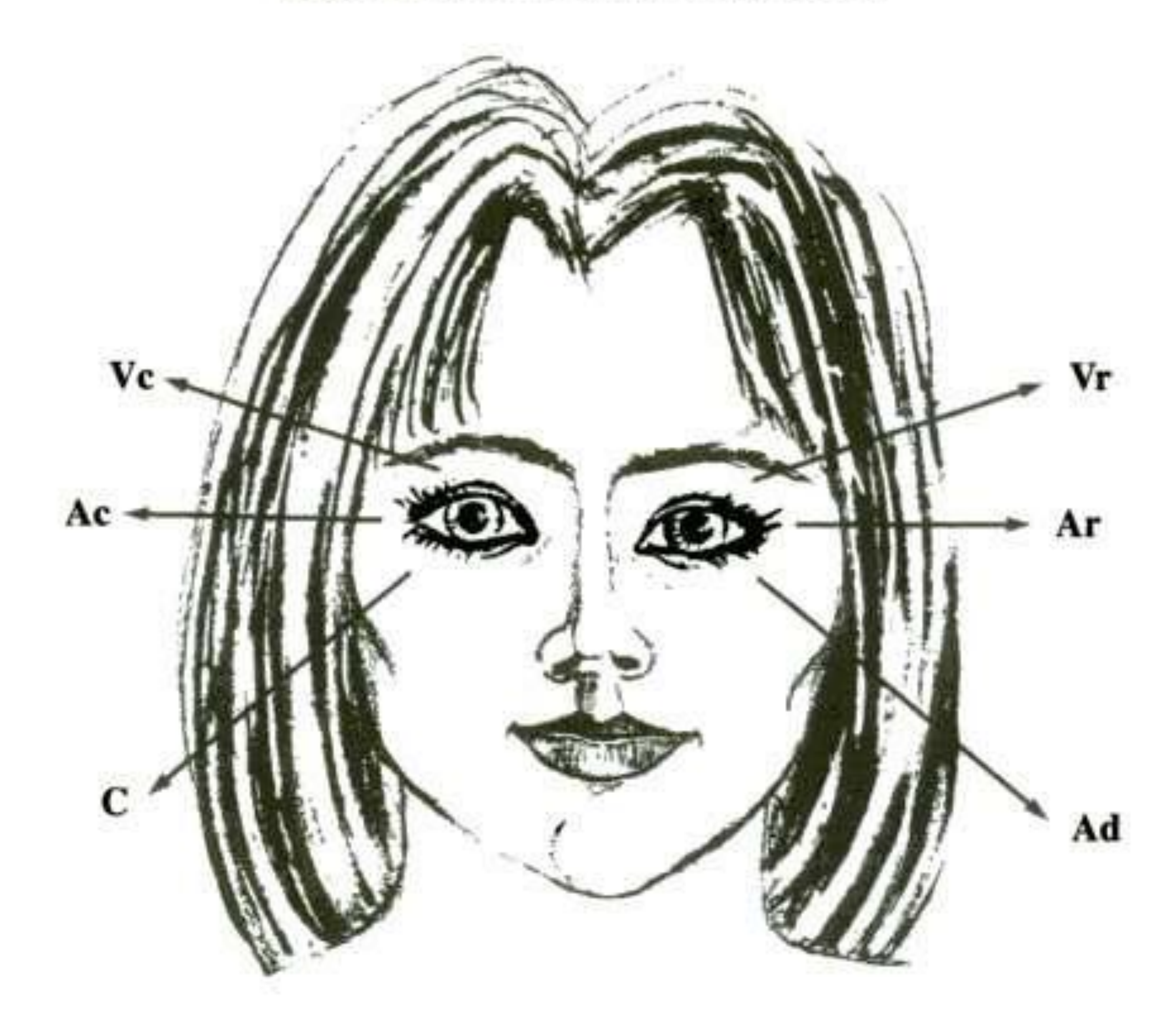
1.6 Los movimientos oculares

Los ojos de una persona delatan el plano perceptivo, o sistema de representación en el que ésta está moviéndose mentalmente en un momento determinado. Los seres humanos, al reflexionar, por ejemplo, acerca de la respuesta a una pregunta, solemos orientar la mirada hacia distintos ángulos, de un modo más o menos sencillo de observar. Si examinamos el asunto con mayor detenimiento nos daremos cuenta de que la orientación hacia un sector concreto del campo visual depende del proceso interno visual, auditivo o cinestésico que esté desarrollando el individuo en ese momento. La vista dirigida hacia arriba significa que se están generando imágenes, la mirada que se mueve horizontalmente delata que se están produciendo sonidos. La orientación hacia el ángulo inferior derecho denota que se están experimentando sensaciones, y hacia el ángulo inferior izquierdo, que se está inmerso en un diálogo interno. Hay que diferenciar entre la orientación hacia el lado izquierdo o el derecho en las miradas dirigidas hacia arriba o en horizontal: el lado derecho significa que el sujeto está ejecutando construcciones

visuales y auditivas, y el izquierdo que está recordando imágenes o sonidos. Este patrón es aplicable a personas diestras normalmente organizadas.

Durante bastante tiempo se han identificado estos patrones

Los patrones del movimiento ocular



Vc: visual, construido (imágenes)
Ac: auditivo, construido (sonidos, ruidos, palabras)
C: cinestésico (sensaciones, emociones, olores y sabores)
Vr: visual, recordado (imágenes)
Ar: auditivo, recordado (sonidos, ruidos, palabras)
Ad: auditivo digital (diálogo interior)

oculares con la PNL en general. Han existido numerosos espíritus críticos que, al comprobar que no siempre resultaban válidos, creyeron haber refutado la PNL en su conjunto. Ahora bien, Bandler y Grinder nunca postularon la validez general de los patrones oculares.[7] Al contrario, siempre instaron a sus alumnos a que averiguaran el patrón individual de cada interlocutor, y a que contrastaran el resultado obtenido de forma indirecta preguntando directamente al cliente por sus procesos internos. Esto es necesario, porque las respuestas oculares no suelen ser inequívocas. Al preguntar, por ejemplo: «¿De qué color son los ojos de tu madre?», pocas veces se constata un único movimiento ocular hacia el ángulo superior izquierdo. Es mucho más frecuente encontrarse con toda una serie de movimientos, con una secuencia de distintas posiciones, por ejemplo Ac-Vr- C. Si en ese momento interrogamos al sujeto acerca de qué reacciones internas experimenta ante la pregunta, oiremos respuestas como ésta: «Primero me pareció que la pregunta sonaba difícil. Luego vi la cara de mi madre y tuve la sensación de que lo más acertado sería decir: ámbar». El comentario revela que la persona accede a la experiencia buscada —recordar una representación visual (Vr)— mediante una pista auditiva —en este caso, un comentario sobre la pregunta que le ha sido formulada (Ac)— para terminar comprobando de modo cinestésico el resultado obtenido —(C)—. Se trata, pues, de una estrategia compuesta por tres elementos:

- — El primero indica el proceso interno seguido por el individuo para acceder a la información buscada. En PNL, este elemento recibe el calificativo de sistema guía.
- — El segundo elemento lo constituye aquella parte de la experiencia actualizada que se vuelve consciente por contener la respuesta a la pregunta formulada. Nos referiremos a él como sistema representativo.
- — El tercer elemento nos descubre cómo el individuo comprueba la veracidad de la experiencia actualizada. En nuestro caso, la persona lo ha hecho de modo cinestésico. En PNL este elemento se denomina sistema de referencia.

Los movimientos oculares nos informan de que una persona está desarrollando ciertos procesos internos. Una vez averiguado el significado individual de las posiciones oculares adoptadas por su interlocutor, usted estará en condiciones de obtener ciertas informaciones sin recurrir al lenguaje. Si aún no ha determinado con exactitud cual es su patrón ocular, podrá, al menos, utilizar los movimientos que haya observado como indicios cuyo significado podrá rastrear planteando las preguntas correspondientes. En cualquier caso, la presencia de movimientos oculares le revelará que su interlocutor está ejecutando procesos internos de modo inconsciente. Descubrir de cuáles se trata puede serle muy útil a su cliente. Los patrones oculares son, en el marco de la PNL, una herramienta entre otras muchas. Le permitirán apoyar a sus clientes en la determinación de sus problemas, ayudarán a definir la meta y a abordar los procesos de modificación.

Percibir conscientemente los movimientos oculares le será útil incluso si usted no ejerce funciones terapéuticas. Al reconocer las señales de un proceso interno, usted podrá averiguar las estrategias que emplea su interlocutor, por ejemplo, para motivarse o para tomar decisiones. Conociendo las estrategias de motivación, decisión, aprendizaje o creatividad de sus colaboradores, clientes, alumnos o compradores, podrá usted adaptarse rápidamente a sus respectivas necesidades y, gracias a la flexibilidad de sus reacciones, cosechar grandes éxitos. En el capítulo 8 encontrará unos ejercicios que le capacitarán para analizar, modificar o adoptar estrategias con arreglo a sus necesidades.

1.6.1 Ejercicio: Los patrones del movimiento ocular

Para iniciarse en la observación de los movimientos oculares empiece por el siguiente ejercicio: solicítele a un colaborador/a que le conteste a unas preguntas sin expresar verbalmente la respuesta. Usted le planteará una serie de preguntas concretas, cada una destinada a activar un sistema sensorial determinado. Mientras su interlocutor esté buscando la respuesta en su mente, usted observará los movimientos de sus ojos. Prepárese para registrar toda una secuen-

cia de movimientos, estrategias enteras en lugar de una orientación única. Anote todas las posiciones observadas para poder analizarlas más tarde junto con su colaborador. No renuncie si apenas nota movimiento en los ojos de su interlocutor. Hay personas que no son muy activas en este sentido. Trate de mejorar los resultados planteando preguntas más complejas.

Ejercicio: Los patrones del movimiento ocular

1. «B» le plantea a «A» una serie de preguntas destinadas a activar un sistema sensorial concreto.
2. «A» las contestará mentalmente, sin pronunciar ninguna palabra.
3. «B» observa los movimientos oculares de «A».

Representaciones visuales recordadas (Vr)
— ¿De qué color son los ojos de tu madre?
— ¿De qué color es la luz superior de los semáforos?
— ¿Qué aspecto tenían las mesas y sillas del aula donde pasaste tu primer año escolar?

Representaciones visuales construidas (Vc)
— ¿Qué tal te sentaría el pelo verde?
— ¿Qué aspecto tendrías si te vieras con mis ojos?
— ¿Qué aspecto tendría tu salón si pusieras la mesa en otro lugar?...

Representaciones auditivas recordadas (Ar)
— ¿Qué obra musical es la que más te gusta?
— ¿Cómo suena el timbre de tu puerta?
— ¿Cómo suena tu nombre en labios de cierto amigo tuyo?...

Ejercicio: Los patrones del movimiento ocular

Representaciones auditivas construidas (Ac)
— Haz caer un plato mentalmente. ¿Cómo suena?
— ¡Imagínate que a diez metros de distancia está aterrizando un helicóptero!
— ¿Cómo sonaría una pieza de Mozart si aumentaras la velocidad de reproducción?...

Representaciones cinestésicas (C)
— ¿Qué sensación te produce el agua cuando estás nadando?
— ¿Cómo te sientes cuando te despiertas por la mañana?
— ¿Qué sensación tienes al acariciar a un gato? ...

«B» intentará determinar el patrón de los movimientos oculares de «A».

Si las reacciones son muy escasas, habrá que plantear preguntas más complejas. (Por ejemplo: ¿De qué color eran los zapatos de tu madre cuando la viste por última vez?

Si las respuestas reflejan la existencia de estrategias:
— Determinar el sistema guía
(¿Hay indicios de que «A» accede a la información buscada recurriendo a un canal sensorial determinado?)
— Determinar el sistema representativo
— Determinar el sistema de referencia
(¿Hay indicios de que «A» comprueba la veracidad de la información encontrada recurriendo a un canal sensorial determinado?)

Capítulo 2

La sintonía (*rapport*)

El término «sintonía» implica la existencia de un contacto directo entre dos personas. Se define como una relación entre dos individuos, caracterizada por el respeto y por la confianza mutuas. La sintonía es imprescindible para que el diálogo tenga éxito, ya se trate de una simple conversación, de una interlocución terapéutica, etc.

La calidad de la sintonía depende básicamente de la actitud interna del individuo, de su capacidad para aceptar al otro, pero también de su disposición momentánea: es necesario que se sienta receptivo para poder dedicarse plenamente a su interlocutor. Una persona abrumada por sus propios problemas, o por la carencia de tiempo, difícilmente conseguirá establecer una buena sintonía.

Existen una serie de técnicas que facilitan la creación de una sintonía de un modo consciente y metódico, acrecentando la eficacia de nuestra actitud interior y multiplicando nuestro interés hacia el otro. Aplicándolas, no sólo conseguiremos que el individuo se muestre abierto y deposite su confianza en nosotros, sino que además se nos abrirán las puertas de sus vivencias interiores, permitiéndonos adentrarnos en su mundo y abrazar así su modelo de la realidad. Con ello potenciaremos la eficacia de la ayuda que podamos brindarle.

Los críticos de la PNL, cuando arremeten contra la creación consciente de una sintonía, insisten en los posibles abusos manipulatorios que pueden originarse. Nadie niega, por supuesto, que es posible manipular a otros empleando las eficaces técnicas de la sintonía, sobre todo cuando se trata de contactos superficiales o aislados que no permiten reconocer o analizar con detalle las estrategias que guían la conducta de nuestros interlocutores. Ahora bien, los procesos que se ponen en marcha dentro de nosotros cuando aplicamos estas técnicas son tan importantes como la impresión que podamos provocar en la otra persona. De ahí que las «técnicas» de la sintonía sean también técnicas empáticas, esto es, procedimientos que nos permiten penetrar en el mundo de los individuos y contemplarlo con sus mismos ojos, captarlo con sus mismos oídos y experimentarlo tan intensamente como él.

Sintonía



Los seres humanos poseemos la capacidad y la sensibilidad innatas necesarias para comprender a nuestros congéneres. No obstante, el enfoque economista de nuestra cultura nos ha llevado a descuidar la vertiente emocional de nuestras vidas, sobre todo en el ámbito profesional. Conviene recordar que desempeñamos otras funciones además de la puramente laboral. Existe otro punto básico: somos responsables de quienes colaboran con nosotros. Sean cuales sean las funciones de un directivo, una de sus tareas más importantes consistirá en establecer una relación positiva con aquellos a quienes coordina, una relación que les permita desarrollar y optimizar sus recursos y energías. Todo el mundo sabe, ya sea por experiencia propia o ajena, que el rendimiento escolar de un alumno depende en mayor medida del aprecio que le tiene al profesor que de su propio interés en la materia. Por esta razón, los buenos cursos de formación para profesionales de las ventas ya no ponen el acento en la tradicional retórica comercial, sino en la aplicación de una serie de estrategias comunicativas cuya meta fundamental es el establecimiento de una buena relación con el cliente. Las buenas relaciones interpersonales en los restantes ámbitos vitales donde constituyen una finalidad en sí mismas, tampoco se nos regalan. Somos nosotros quienes debemos crearlas. Es importante que conozcamos cualquier expresión susceptible de ayudarnos a conquistar amistades o afecto y, sobre todo que, cuando las situaciones se tornan conflictivas, seamos capaces de conservar estas «conquistas».

2.1 La técnica del reflejo

Podemos establecer una sintonía con otra persona de manera consciente y precisa reflejando su forma de expresión característica. En la terminología anglosajona, esta técnica se denomina «pacing» (de *pace*, paso, en el sentido de llevar o compartir el mismo paso. En castellano se la suele traducir por *compartir*, y a veces por *acompañamiento*). El procedimiento del reflejo se puede realizar tanto de forma verbal como no verbal. El reflejo no verbal está relacionado,

por ejemplo, con la postura corporal del otro, con su respiración, con el ritmo de su parpadeo, con su mímica y con su voz (velocidad de expresión, timbre, etc.). El reflejo verbal consiste en utilizar el mismo léxico (predicados, etc.) que nuestro cliente, por ejemplo, construyendo las frases del mismo modo o registrando en todas sus dimensiones el contenido y el significado de sus mensajes. Nuestra capacidad de reflejo dependerá del grado en que sepamos adaptarnos al comportamiento de la otra persona, tanto en el terreno verbal como en el no verbal.

2.2 El reflejo no verbal

Existen dos opciones de reflejo no verbal. La primera consiste en adoptar directamente el lenguaje corporal que caracteriza la expresión espontánea del otro, reflejando, por ejemplo, su postura corporal o imitando su ritmo respiratorio. Es sumamente importante que la imitación pase inadvertida para evitar que nuestro interlocutor cobre conciencia de ello. En ningún caso deben copiarse sus gestos característicos y espontáneos de forma exacta, porque podría interpretarlo como algo insultante, y ello incidiría muy negativamente en el desarrollo de la reacción. En este sentido, el término «reflejo» resulta algo desconcertante, porque en realidad se trata de adaptarse al otro, no de calcarlo. Pero no hay que olvidar que la causa de que la técnica del reflejo produzca un efecto tan poderoso es la adaptación en sí misma.

La segunda opción consiste en adoptar el lenguaje corporal del cliente de forma indirecta. Es posible reflejar su ritmo respiratorio sincronizando el movimiento de nuestra mano con el de su tórax. En PNL, este procedimiento recibe la denominación de «reflejo cruzado» (*cross-pacing*, en inglés). El reflejo cruzado no tiene que llevarse a cabo en el mismo sistema sensorial —como ocurría en el ejemplo anterior, en el que la actividad cinestésica de la respiración era reflejada mediante otro movimiento cinestésico: el de la mano. Podemos ejecutarlo en un canal sensorial diferente, por ejemplo,

adaptándolo al ritmo respiratorio del cliente mediante la regulación de nuestra velocidad expresiva. Si pretendo que mi cliente se relaje profundamente, ralentizaré el tempo de mi actividad verbal a medida que él vaya disminuyendo su ritmo respiratorio.

El reflejo del lenguaje corporal no es un invento de la PNL ni de los psicólogos. El acompañamiento no verbal es un procedimiento inconsciente, altamente eficaz, que todos los seres humanos empleamos para tomar contacto, establecer una buena relación y alcanzar cierto propósito. El adulto que desea hablar con un niño a menudo se agacha para comunicarse con él cara a cara, para ponerse a su misma altura. Este acto constituye un reflejo no verbal. Ciertas investigaciones ponen de manifiesto que, durante las conversaciones, las mujeres suelen adaptar su expresión facial a la de aquellos con quienes se comunican. La calidad de la relación que une a dos personas y su grado de interpenetración comunicativa se reflejan en las posturas y en los movimientos que adoptan mientras se hallan juntos.

Los directivos aprenden a reflejar cuando toman conciencia del efecto que los comportamientos tradicionales del superior producen en los subordinados. Mientras permanezcan sentados tras su imponente escritorio, hablando con sus colaboradores desde una posición superior, no conseguirán crear el necesario y deseado clima de confianza. Esta es la razón por la que, en la mayoría de los despachos, existe un «rinconcito» provisto de unas acogedoras butacas en las que los interlocutores pueden comunicarse «al mismo nivel». En los seminarios de formación para ejecutivos se enseña además que una postura asimétrica y al mismo tiempo relajada suele ser interpretada como una señal de poder, más apropiada para intimidar a un colaborador tenso que para animarlo. También en el terreno educativo se reconoce cada vez más la importancia de la comunicación no verbal. Un indicio de ello es que actualmente, en las aulas, se está renunciando a la tradicional distribución frontal de los asientos.

El mejor procedimiento para adquirir la técnica del reflejo no verbal consiste en ensayar cada una de las variantes por separado, durante un tiempo, en un ambiente de confianza. Revelando sus

intenciones a su colaborador/a, podrá permitirse caer en los errores típicos de la fase de aprendizaje sin temor a posibles consecuencias. Puede empezar practicando con familiares y amigos, adaptando su postura corporal a la de ellos mientras conversan. Lo mejor será reflejar la actitud física del otro sincronizándose con su tono muscular, sin llegar a copiar exactamente su postura corporal (la disposición de sus extremidades, etc.). Tras comprobar el efecto resultante, continúe reflejando su ritmo respiratorio, sincronizándose con el movimiento de sus párpados y, finalmente, adaptando la expresión facial. El reflejo de la velocidad de locución y del tono de voz puede ensayarse muy bien conversando por teléfono con una persona de confianza. Es aconsejable que revele sus intenciones cuando practique el reflejo cruzado. Refleje de forma cruzada el ritmo respiratorio de su colaborador con ciertos movimientos apenas perceptibles de los dedos, las piernas o la cabeza.

2.3 Reflejar y dirigir

Adaptarse al otro mediante la técnica del reflejo, además de constituir un elemento básico de la sintonía, resulta imprescindible cuando se pretende iniciar un proceso de modificación de la conducta. Una vez que haya conseguido franquearse el acceso a las vivencias internas del otro, ayúdele a transformarlas. Por ejemplo, suponiendo que usted desea aliviar la sensación de duelo que oprime a un cliente, tras reflejar su expresión corporal, calme sus emociones enderezándose y relajando sus propios músculos. Su interlocutor seguirá su ejemplo y cambiará su expresión y su actitud. Los fundadores de la PNL opinan que el método de reflejar y dirigir —«*pacing and leading*», en inglés— constituye la pauta básica de casi todo lo que hacen los psicólogos en sus terapias. Afirman que, bien ejecutado, el procedimiento funciona con cualquier persona[1].

2.3.1 Ejercicio: Reflejar y dirigir

Para practicar esta técnica es conveniente que busque nueva-

mente a alguien («A») que colabore con usted. Explíquele lo que trata de hacer con este ejercicio, pidiéndole que intente, no obstante, comportarse de la manera más natural posible.

«A» deberá relatarle cualquier vivencia positiva —ya sea una divertida anécdota de su vida cotidiana, un encuentro grato o cualquier otra experiencia que le haya resultado placentera. Mientras estén conversando, usted adaptará su postura corporal, su respiración, su mímica, el tono y el tempo de su voz, a los de su colaborador/a.

A continuación, pídale que le relate una vivencia negativa, decepcionante, algo que le haya abrumado. De nuevo irá usted reflejando, durante el transcurso de la conversación, la postura, la respiración, la expresión facial, el tono y el tempo expresivo de «A». Más tarde, tras practicar un rato, podrá empezar a modificar paulatinamente su propia expresión corporal, de modo casi imperceptible al principio y adoptando progresivamente las expresiones características de la vivencia positiva de su colaborador/a. Constatará que «A» sigue su ejemplo y que, al sincronizarse con su nuevo lenguaje corporal, terminará por juzgar la experiencia desagradable de un modo más positivo.

Ejercicio: Reflejar y dirigir

1. Reflejar la vivencia positiva
«A» relata una experiencia positiva
«B» aplica la técnica del reflejo

2. Reflejar la vivencia negativa
«A» relata una experiencia negativa
«B» aplica la técnica del reflejo

3. Dirigir
Inducido por «B», «A» irá adoptando la expresión característica de su vivencia positiva

4. Intercambio de papeles

2.4 El reflejo verbal

El reflejo verbal es un método esencial para adentrarnos, consciente y puntualmente, en el universo de nuestros interlocutores para conectar con ellos, sincronizando nuestro propio modo de expresarnos y de experimentar la realidad con los suyos. Además de utilizar los conceptos que caracterizan su percepción del mundo, consiste esencialmente en reconocer y adoptar sus predicados y su estilo.

Existen, además, otras dos técnicas de reflejo verbal que no forman parte de la enseñanza de la PNL: el «diálogo controlado» y la «escucha activa», ambos desarrollados por Carl Rogers en el ámbito del diálogo psicoterapéutico. Constituyen una valiosa ayuda a la hora de crear una sintonía y de iniciar un diálogo, sobre todo para aquellas personas que realizan tareas de asesoramiento no terapéutico, como los educadores, los docentes, los directivos, etc.

2.4.1 El diálogo controlado

Consiste en percibir con precisión lo que dice el otro y en contestarle de forma que la respuesta refleje indirectamente el contenido del mensaje recibido. Se trata, en definitiva, de escuchar con exactitud y de devolver una especie de acuse de recibo.

Mediante el diálogo controlado le señalamos a nuestro interlocutor que lo estamos oyendo, que su mensaje nos parece importante y que, por lo tanto, lo estamos tomando en serio como persona. De esta manera, el diálogo controlado genera sintonía, creando una buena relación y el ambiente propicio de confianza que precisa el otro para abrirse y exponer su problema.

Saber escuchar es, con frecuencia, el mejor recurso de que disponemos para llevar a buen término un diálogo no terapéutico. Pese a ello, pocas personas son capaces de aplicarlo. Normalmente, el estrés y la falta de tiempo producen tanta presión que no conseguimos concentrarnos relajadamente en las palabras ajenas. Con cierta frecuencia, además, sentimos una presión interna que intentamos aliviar hablando nosotros mismos en lugar de escuchar.

2.4.1.1 Ejercicio: El diálogo controlado

Lo mejor para practicar esta técnica es solicitar la colaboración de otra persona y mantener con ella un diálogo que se ajuste a un esquema establecido previamente. Antes de iniciar la conversación, elegir un tema controvertido en el que ambos defiendan una opinión diferente. Puede servir, por ejemplo, la limitación de velocidad en las autopistas, el problema de los perros en las ciudades, algo relacionado con la emancipación femenina o una cuestión política. Normalmente, la discusión sigue el patrón siguiente: «A» emite un comentario, «B» contesta con algo que provoca a su vez la reacción de «A», etc. El patrón del diálogo controlado, por el contrario, es éste: «A» inicia la conversación con un comentario. «B», en lugar de contestar con una reacción propia, deberá repetir —con otras palabras pero respetando el sentido— lo que ha dicho «A» y esperar hasta que éste le dé su visto bueno. Si «A» no está conforme, «B» intentará expresar nuevamente y con sus propias palabras el mensaje de «A». En el caso de que «B» siga sin acertar y «A» sin asentir, «A» podrá reformular su comentario, con objeto de ayudar a «B» a «controlar» el diálogo.

Ejercicio: El diálogo controlado
La conversación debe ajustarse al patrón siguiente: «A» inicia el diálogo con un comentario «B» repite el mensaje de «A», con otras palabras pero respetando su sentido (diálogo controlado) «A» asiente «B» contesta al comentario de «A» «A» repite el mensaje de «A», con otras palabras pero respetando su sentido (diálogo controlado) «B» asiente «A» contesta al comentario de «B» «B» practica el diálogo controlado «A» asiente «B»...

No se olvide de esperar el consentimiento de su interlocutor tras practicar el diálogo controlado y antes de proseguir la discusión. Si añade directamente su propio comentario tras repetir el mensaje del otro, estará manifestando una reacción del tipo «sí, pero...». Las construcciones del tipo «sí, pero...» provocan un efecto psicológico contrario al deseado. En vez de señalarle al otro que se le acepta, el «sí, pero...» crea una situación de enfrentamiento que no se presta ni a infundir confianza ni a establecer una buena sintonía.

No olvide, además, que hay una diferencia respetable entre el modo en que se ensaya una habilidad cualquiera y la forma en que se aplica ese mismo recurso en la práctica diaria. Sus diálogos reales nunca se ajustarán al patrón propuesto en el ejercicio. Aquí ocurre lo mismo que, por ejemplo, en el tenis, donde los entrenamientos distan mucho de ser un partido auténtico. Puede que, durante bastante tiempo, se ensayen sólo los golpes de revés u otras técnicas específicas. En un partido de verdad, en cambio, tendrá que recurrir a un golpe u otro en función de las necesidades del momento. No se deje desconcertar, pues, por el carácter artificial propio de los ejercicios del diálogo controlado y otros patrones verbales. Tenga presente que todo ejercicio concebido para practicar una nueva habilidad es necesariamente una simulación.

2.4.2 La escucha activa

Un buen interlocutor no se limita a captar el contenido meramente literal de los mensajes recibidos. La comunicación verbal no se reduce a transmitir y recibir informaciones objetivas. Los mensajes que emite una persona suelen reflejar también sus necesidades y emociones de forma encubierta, contienen implícitamente sus evaluaciones y transmiten, «en clave», sus llamadas de ayuda, etc. La «escucha activa» consiste en captar estos mensajes incluidos en los enunciados verbales y en reflejarlos.

Llamamos «activa» a esta manera de escuchar porque se trata de señalar al otro que se ha comprendido lo que éste sólo había expresado implícitamente, sin llegar a formularlo. La escucha activa es más eficaz que el diálogo controlado en lo que se refiere a crear

una buena sintonía. Aplicándola, el asesor o terapeuta señala que su interés por la vivencia del otro va más allá del contenido literal de los mensajes, que le está prestando una atención profunda y que se lo toma en serio.

Los seres humanos poseemos un potencial innato para comprender las experiencias ajenas. Ahora bien: la empatía —así se llama esta facultad— es un recurso que no se suele fomentar en nuestra sociedad. Ningún plan de estudios propone profundizar en ella; es más, ni siquiera la desarrollamos conscientemente. Menos aún se nos enseña con qué medios verbales podemos señalar a nuestros congéneres que sentimos interés por sus experiencias.

2.4.2.1 Ejercicio: La escucha activa

Emplee las dos listas que encontrará más adelante, compuestas por diez enunciados cada una, para entrenarse en la escucha activa en el plano emocional. Las experiencias que relatan los ejemplos van acompañadas de unos sentimientos determinados que impregnarán la expresión. Antes de iniciar el ejercicio en colaboración con otra persona, hay que decidir cuál de las dos será «A» y cuál será «B», y después se alternarán en la lectura de las frases de su lista, expresándose de manera que el otro, sobre la base del lenguaje corporal empleado, pueda reconocer las emociones que la experiencia le está provocando. Si al leer la frase no está usted seguro del tipo de sensación involucrada, consulte la lista de emociones que encontrará más adelante. Cada uno de ustedes deberá observar al otro mientras pronuncia alguna de las frases, captar los sentimientos que expresa de un modo no verbal y, a continuación, reflejarlos verbalmente.

En el curso del ejercicio notará que a las personas de nuestro ámbito cultural no siempre les resulta fácil meterse en la piel y en los sentimientos de otro. Aunque no sea este su caso, podrá constatar que en ocasiones no acierta con la palabra adecuada para denominar la emoción concreta que acaba de captar. Para saber escuchar activamente deberá usted enriquecer su léxico. No obstante, también es conveniente recurrir, aunque sólo sea de un modo parcial, a otros modos de reflejar las emociones detectadas. En lugar de refe-

rirse a ellas con su nombre preciso, también es posible utilizar descripciones metafóricas que faciliten su comprensión.

Ejercicio: La escucha activa

Papel de «A»

1.
Estaba yo haciendo cola en la taquilla del teatro cuando llegó un tipo muy creído y se puso el primero.

2.
La moda del año que viene va a ser estupenda. Exactamente los colores que a mí me van. Y, además, haciendo resaltar la figura... ¡estupendo!

3.
Le concerté una cita a mi jefe con el representante para el viernes por la tarde, como él me había dicho. Y ahora resulta que no puede, y tampoco puedo cancelar la cita porque no doy con el representante. ¿Qué hago ahora?

4.
No me importa tanto que el accidente haya provocado unos costes enormes como descubrir que mi hijo me ha mentido...

5.
Anoche, en la fiesta de cumpleaños, de golpe todos me pidieron a gritos que pronunciara un discurso. ¡A mí, que no soy capaz de hablar de improviso sin tartamudear!

6.
Mi hijita me ha preparado un bizcocho para mi cumpleaños, ¡ella solita!

Ejercicio: La escucha activa

7.
¡Que dependienta más estúpida! ¡Primero hace como si no existiera cuando le pido unas informaciones, y luego se las da de ofendida cuando decido no comprar nada!

8.
¡Vaya con mis niños! Han reunido toda su calderilla para comprarme un ramo de flores.

9.
El médico me dijo que una vez pasada esta crisis me repondré muy pronto.

10.
No me atrevo a intentarlo de nuevo. Seguro que me equivoco otra vez.

Papel de «B»

1.
Estoy segura de que mi marido está preparando algo fantástico para mi cumpleaños, pero no dice ni pío. ¡Qué larga se me está haciendo la espera!

2.
En el fondo, el día de ayer empezó bastante bien. Pero luego ocurrió una calamidad tras otra. No me extraña que mi buen humor se fuera a pique.

3.
¿¡A que no sabes lo que comimos ayer!? ¡Coles otra vez! No las aguanto más. ¡Olerlas me produce náuseas!

Ejercicio: La escucha activa

4.
Ayer me dolía la cabeza, estaba mareado y encima sudaba continuamente de una manera copiosa.

5.
Ya estamos otra vez a gusto en casa. La relación entre mi marido y yo ha mejorado mucho y los conflictos con los niños también se han solucionado.

6.
¡Y viene ese tipo repugnante con su tenedor y pincha las aceitunas de mi plato!

7.
El partido de tenis de anoche fue muy emocionante. ¡Los jugadores libraron una reñida batalla! ¡Increíble, te digo!

8.
Aquí me pagan cuatro horas al día. Pero hay tanto trabajo que necesito casi siempre más de cinco horas para hacerlo. No sé qué hacer.

9.
Entonces estalló y se puso a insultarme de una manera... ¡Y eso que yo no tenía la culpa!

10.
Ayer, cuando paseaba por el bosque, me asaltó de golpe un perro enorme.

Con los enunciados de la lista anterior se pueden expresar las emociones siguientes:

Papel de «A»:
1. (indignado)
2. (entusiasmado)
3. (indeciso)
4. (herido)
5. (excitado)
6. (regocijado, orgulloso)
7. (irritado, enfadado)
8. (emocionado)
9. (optimista, esperanzado)
10. (desanimado)

Papel de «B»:
1. (ilusionado, excitado)
2. (desencantado)
3. (asqueado, mareado)
4. (enfermo)
5. (contento)
6. (indignado)
7. (entusiasmado)
8. (explotado, desorientado, indefenso)
9. (herido)
10. (asustado)

2.4.3 La igualación verbal

Ni el diálogo controlado ni la escucha activa forman parte del repertorio de la PNL. Hay buenas razones para no insistir en la técnica del reflejo verbal de las emociones captadas. El hecho de que existan personas que prefieren un plano sensorial concreto nos conduce a la conclusión de que estos individuos viven en un mundo relativamente unilateral al que no podemos acceder con cualquiera de los sistemas representativos. No conseguirá establecer una sin-

tonía con una persona del tipo visual si al dialogar con ella aplica la técnica de la escucha activa. Para reflejarla con éxito deberá moverse en el plano visual.

Este mismo problema puede suscitarse en una pareja cuando, a la hora de comunicarse, cada uno de sus miembros prefiere un sistema sensorial distinto. Dará la impresión de que hablan diferentes idiomas. Así puede suceder que, en determinada crisis conyugal, el marido tenga la sensación de que la relación naufraga y la esposa considere que la situación no es tan oscura y que aún poseen perspectivas de futuro.

Su discusión acabará con un resultado similar al de un diálogo terapéutico en el que terapeuta y cliente empleen sistemas sensoriales diferentes: ambos, a causa de la sintonía deficiente, se sentirán frustrados e incomprendidos, tal como se ilustra en el siguiente ejemplo:[1]

Cliente (v):	Mi mujer no me ve como la pareja adecuada.
Terapeuta (c):	¿Cómo se siente usted por ello?
Cliente:	¿Cómo dice?
Terapeuta (c):	¿Qué es lo que siente usted cuando su mujer lo trata como si no fuera usted la pareja adecuada?
Cliente (v) :	Esa pregunta es muy difícil. No sé, este asunto me resulta bastante borroso.
Terapeuta (c):	Pero para usted debe ser un problema grave no sentirse aceptado, ¿no es así?
Cliente (v):	De todos modos, creo que no tenemos perspectivas.

Es fundamental que el terapeuta sepa reconocer las percepciones concretas que caracterizan el lenguaje de su cliente, y que sea capaz de adaptarse a ellas para, por una parte, evitar la confusión lingüística y, por otra, poder establecer la sintonía de forma consciente y precisa. El recurso de la adaptación verbal es una técnica propia de la PNL a la que suele denominarse *matching* (igualación, emparejamiento, correspondencia). Un terapeuta, además de identificar correctamente el sistema representacional empleado por su

cliente, debe ser capaz de desenvolverse bien con cualquiera de ellos y ser lo suficientemente flexible como para cambiar de uno a otro. Esta será su única puerta de acceso a la realidad de su interlocutor y su único modo de sincronizar sus mensajes con los procesos internos de su cliente. La congruencia verbal es tanto más efectiva cuanto mayor sea el potencial del terapeuta para adoptar no ya un determinado patrón lingüístico aislado, sino secuencias enteras de patrones, por ejemplo, una secuencia motivadora o de decisión[3].

2.4.3.1 Ejercicio: La igualación verbal

El primer paso en el aprendizaje de la técnica de la adaptación verbal consiste en leer los enunciados del individuo, determinar el sistema representativo que emplea y hallar un comentario utilizando ese mismo sistema sensorial.

Ejercicio: La igualación verbal
Encuentre comentarios que empleen un sistema representativo similar al de cada uno de los siguientes enunciados: Está claro que mi marido no tiene interés alguno en cambiar la situación.
El hecho de que me haya abandonado ha destrozado mi equilibrio.
Si consiguiera hacerle sentir cómo me pesa este asunto en el alma...

Ejercicio: La igualación verbal
No para de criticarme durante todo el día, y a veces me dan ganas de chillarle. Pero esa tampoco es la reacción adecuada.
No hay otra cosa que discordia entre nosotros. Todos mis esfuerzos carecen de resonancia.
Siempre ha intentado limitarme, ponerme trabas. Entre nosotros no hay más que sombras y aburrimiento, ninguna perspectiva de que esto pueda cambiar alguna vez.
Quizás pudiera enderezar las cosas si comprendiera de qué va todo esto.
Mi trabajo me exige mucho. Mis colaboradores me critican bastante pero, a pesar de ello, en el fondo estamos de acuerdo.

2.4.3.2 Ejercicio: La técnica del reflejo en general

El ejercicio siguiente le enseñará a dominar aún mejor el recurso de adaptarse verbalmente a un interlocutor. Pídale a su colaborador/a que pronuncie ciertos comentarios en los que las expresiones empleadas apunten cada vez hacia un canal sensorial especí-

fico. Usted tendrá que hallar una respuesta que se encuadre en el mismo sistema representativo. Otra manera de realizar el ejercicio consiste en que, tanto usted como su colaborador/a, confeccionen una variada lista de enunciados que contengan expresiones características de los distintos sistemas sensoriales. Por turno, cada uno irá pronunciando una de sus frases y el otro deberá reaccionar emitiendo un comentario apropiado:

Ejercicio: La técnica del reflejo en general

«A» emite cualquier frase marcada por un sistema sensorial determinado.
«B» reacciona utilizando el mismo sistema representativo.

Ejemplos:
«A»: A mi madre, ayer, cuando volvió a casa, le dolía mucho la cabeza.
«B»: ¡Se sentía muy mal!

«A»: Mi mujer no ve mis cualidades positivas.
«B»: ¿Qué imagen tiene ella de usted?

«A»: Cuéntame con más detalle cómo os habéis puesto de acuerdo.
«B»: Le dije que deseaba establecer una relación armoniosa.

Por regla general, la mayoría de las personas desarrolla todos los canales sensoriales de una forma equilibrada. No obstante, es relativamente frecuente que prefieran un sistema determinado en algún ámbito vital concreto. Para el terapeuta resulta muy ventajoso dominar la comunicación en todos los planos perceptivos y, aún más, dominar con flexibilidad el salto de un plano a otro. Podrá estar seguro de haber suprimido una gran fuente de malentendidos en el momento en que esté plenamente entrenado en la tarea de emitir men-

sajes en cualquiera de los canales sensoriales. La adaptación puntual al plano perceptivo de un interlocutor es además ideal para que éste le acepte como alguien que sabe «hablar su mismo lenguaje».

2.4.3.3 Ejercicio: La técnica del reflejo: fijar un objetivo

Los dos ejercicios siguientes están concebidos para aquellos directivos/as que estén interesados en aplicar la técnica del reflejo a algunas de sus funciones básicas. Una de estas funciones consiste en fijar los objetivos laborales. Se trata de un momento crucial en el desarrollo del trabajo que puede originar múltiples trastornos. Un factor capaz de perturbar el entendimiento entre el directivo y su colaborador es el hecho de que pertenezcan a un tipo sensorial diferente. Ahora bien, el responsable de llevar a buen término la fijación de los objetivos laborales no es otro que el directivo. Por lo tanto, es él quien, poniendo en práctica todos los recursos necesarios, debe garantizar que el empleado comprenda el mensaje en todas sus dimensiones. En definitiva, todo directivo ha de cumplir dos requisitos: en primer lugar, ser capaz de averiguar si su colaborador opta por un determinado canal sensorial a la hora de representarse los objetivos y establecer cuál es, y en segundo lugar, estar en condiciones de transmitir sus mensajes dentro del sistema que cada uno de sus colaboradores prefiera.

***Ejercicio: La técnica del reflejo: fijar un objetivo*[4]**

1. Reflejar al colaborador

En el transcurso de una conversación que verse sobre los correspondientes objetivos laborales, identifique el plano o planos perceptivos preferidos por su colaborador, mediante el análisis de los predicados sensoriales que caracterizan su modo de hablar.

***Ejercicio: La técnica del reflejo: fijar un objetivo*[4]**

2. Definición del objetivo
Determine claramente cuál es su objetivo. Formúlelo con expresiones positivas, excluyendo las comparaciones.
Imagínese que ya ha alcanzado la meta propuesta y pregúntese qué indicios le señalan que el objetivo se ha realizado efectivamente.
¿Qué ve? (¿Está viendo unas cifras negras impresas en una hoja blanca?)
¿Qué oye? (¿Escucha los comentarios satisfechos de un cliente?)
¿Qué siente? (¿Tiene la sensación de palpar con la mano el producto acabado?)
Intente definir su objetivo lo más concretamente posible, en función de las percepciones implicadas.

3. Traducción
Emplee sus recursos retóricos formulando la meta a través de predicados que marquen el plano perceptivo preferido de su colaborador.

4. Acuerdo sobre los objetivos
Preséntele el objetivo a su colaborador moviéndose dentro del plano perceptivo que él prefiera.

2.4.3.4 Ejercicio: La técnica del reflejo: elogiar y criticar

Expresar su aprobación o su crítica son otras tantas funciones importantes del directivo en las que éste debe evitar cuidadosamente cualquier malentendido para prevenir posibles conflictos. El siguiente ejercicio le suministra un procedimiento modelo muy adecuado para encarar esta tarea.

Ejercicio: La técnica del reflejo: elogiar y criticar

1. Recordar sus expresiones de elogio y crítica
Acuérdese de los elogios y de las críticas que usted ha dispensado a las personas de su entorno (la pareja, amigos, colegas, colaboradores...). Apunte tres expresiones por cada caso.

2. Analizar los planos perceptivos implicados
Determine cuáles son los predicados más utilizados.

3. Aplicar la técnica del reflejo
Al conversar con una persona sobre una serie de temas que la atañan a ella personalmente, intente detectar cuales son sus predicados sensoriales predilectos; con ello logrará identificar su/s plano/s perceptivo/s preferido/s.

4. Traducción
Emplee sus recursos retóricos formulando sus elogios o sus críticas mediante predicados que apunten hacia el plano perceptivo preferido por la persona a quien se dirigen.

5. Elogio y crítica
En la siguiente ocasión de que disponga, exprese su aprobación o su crítica dentro del plano perceptivo preferido por el individuo con quien conversa.

2.4.4 Reencuadre (reinterpretación) verbal

Existe una técnica verbal sencilla que consigue transmitir el mensaje a un interlocutor con más eficacia que el reflejo. Se trata de expresar lo siguiente: «Te mereces mi respeto, el problema que te afecta es completamente aceptable». La reinterpretación verbal es, en consecuencia, un procedimiento lingüístico destinado a lograr que el interlocutor se acepte a sí mismo y acepte su problema.

La psique humana posee un mecanismo básico que nos empuja a no reconocer en nosotros mismos aquellas características, comportamientos o sentimientos que juzgamos negativos y que nos parecen rechazables en los demás, hasta el punto de que los reprimimos o los suprimimos completamente de nuestra propia experiencia consciente. Cuando estos contenidos despreciados, censurados y alejados de nuestra conciencia, forman parte de algún problema o conjunto de problemas que pretendemos solucionar, se hace imprescindible que establezcamos contacto con ellos. El terapeuta dispone de un sencillo recurso para facilitarle la tarea a su cliente. Consiste en que una vez identificado el conflicto psicológico, ya sea porque el cliente lo haya mencionado directamente o porque simplemente se haya hecho evidente durante la conversación, el terapeuta reaccionará con un comentario destinado a neutralizar —o incluso a positivar— la valoración negativa. Al poner de manifiesto que acepta semejantes «debilidades» por considerarlas normales y humanas, el asesor crea una base de confianza en la que el cliente puede apoyarse para, de forma provisional, reconsiderar su «reacción errónea» y contemplarla desde otra óptica, llegando así a aceptarla.

2.4.4.1 Ejercicio: El reencuadre verbal

La técnica de los comentarios reinterpretativos va más allá que el sencillo reflejo, es algo más que una versión verbal del procedimiento de reflejar y dirigir. Es diferente porque constituye un primer paso hacia el cambio de los procesos internos del interlocutor. La razón por la cual la describo en este capítulo radica en que esta clase de modificaciones de los procesos internos debe producirse necesariamente en la fase inicial del diálogo terapéutico.

Ejercicio: El reencuadre verbal
Encuentre un comentario para cada uno de los mensajes autocríticos siguientes, expresándose de tal manera que su interlocutor se sienta impulsado a reconsiderar el contenido de sus enunciados,

Ejercicio: El reencuadre verbal

a rechazarlos con menor vehemencia o incluso a aceptarlos. Proceda del modo siguiente: imagínese en primer lugar un contexto que pueda llevar al individuo a pronunciar el mensaje correspondiente. Más tarde, reaccione emitiendo el comentario adecuado.

Un ejemplo: envidia
Enunciado de «A»: «¡La vecina se compra un vestido nuevo tras otro!»
Reacción de «B»: «A usted también le gustaría ganar lo suficiente como para poder comprarse un vestido nuevo cada cierto tiempo».

Gracias a este procedimiento verbal, usted habrá conseguido trocar el comentario envidioso en una expresión de deseo.

¡Busque otros patrones verbales!

Esto me dio una **envidia** muy grande.
En aquella situación quedé en un **ridículo** espantoso.
Entonces me invadió un **miedo** terrible.
En aquel momento estaba **acobardado**.
¡Qué **vergüenza** sentí!
Estuve gritando como si me hubiera vuelto **loco**.
Lo que dije entonces fue una **estupidez**.
¡Qué le voy a hacer, soy muy **ambicioso**!
Aquel comentario mío fue muy **malicioso**.
¡No puedo decir que no cuando se trata de **dinero**!
Es cierto que lo que dije sonó bastante **despectivo**.
¡Sé que soy muy **presumido**!
En aquel momento sólo pude reaccionar con **odio**.
¡Tengo que **vengarme**!
Es que soy muy **rencoroso**.
Cuando una persona llama la atención de esa manera, yo en lo único que pienso es en **competir** con ella.

He aquí una lista de fórmulas apropiadas para inducir la autoaceptación o la asunción de un problema personal mediante la técnica del reencuadre (reinterpretación) verbal:

1. Reencuadrar en un deseo.

2. La doble negación.
   Ejemplo: vengarse: «¡le cuesta bastante no hacerle sentir lo mismo al otro!»

3. La escucha activa.
   Ejemplo: hacer el ridículo: «usted experimentaría una sensación muy desagradable».

4. Reencuadrar o reconvertir en una cualidad positiva.
   Ejemplo: sentir rencor: «a veces es importante recordar cómo se comportan otros en determinadas situaciones».

5. Reencuadrar o reconvertir en una debilidad comprensible.
   Ejemplo: alguien acaba de decir una estupidez: «no se puede estar hiperdespierto constantemente».

Compruebe el efecto del reencuadre verbal aplicándolo a situaciones de su propio pasado, situaciones en las que usted haya reaccionado con un comportamiento indeseable o se haya sentido molesto.

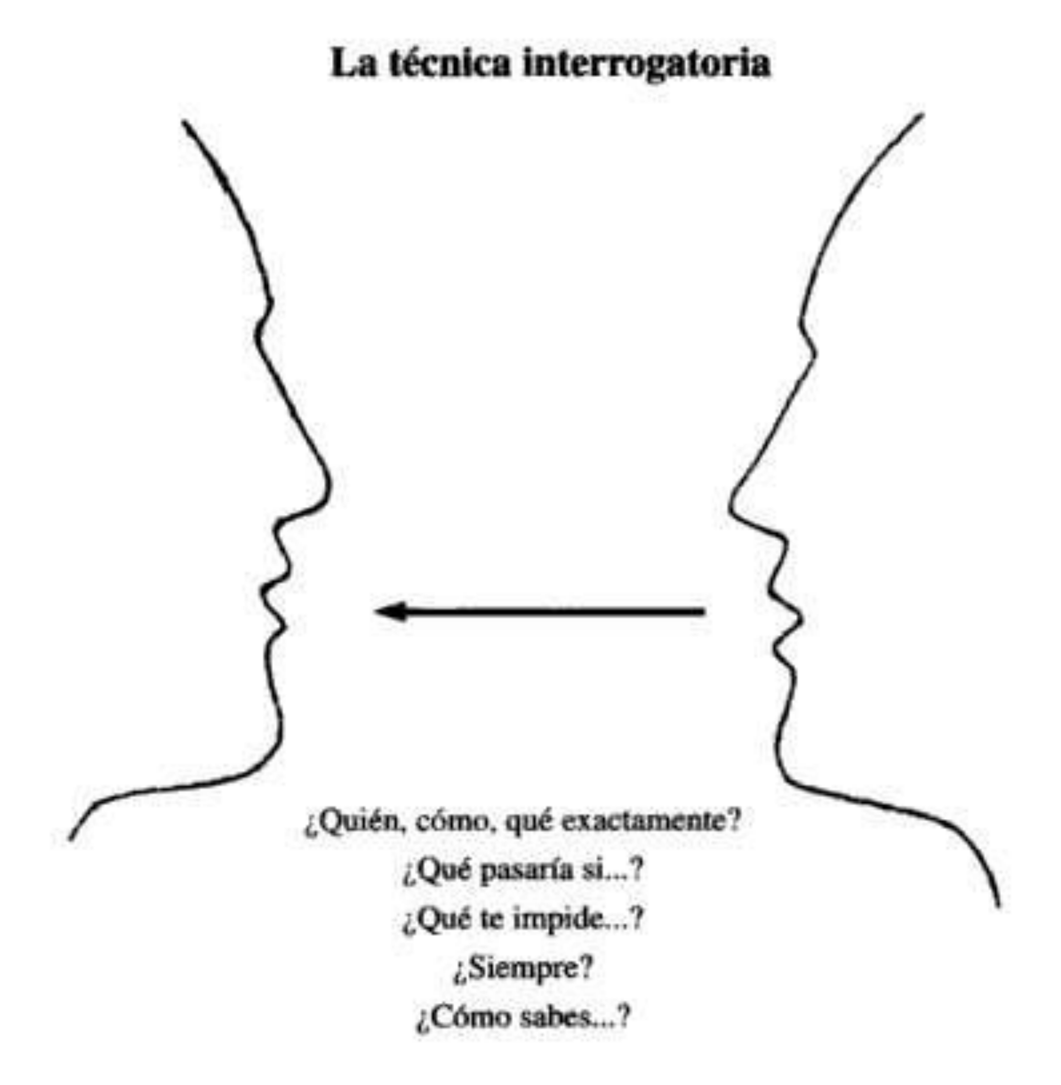
Capítulo 3

La técnica interrogatoria

Los seres humanos experimentamos las cosas por medio de los sentidos. Captamos y almacenamos las impresiones procedentes de nuestro medio a través de nuestros ojos, oídos y demás órganos sensoriales. Las vivencias así experimentadas son precisas, completas y carentes de distorsiones. Para los lingüistas, tales experiencias conforman lo que ellos denominan la *estructura profunda*. En el momento en que el individuo recurre al lenguaje para procesar la experiencia —cuando habla con otros, cuando habla consigo mismo o cuando orienta su conducta social en función de sus conclusiones—, la mencionada estructura sufre ciertas modificaciones. Estas alteraciones se deben fundamentalmente a los procesos mentales que tienen lugar, que siempre requieren cierto nivel de abstracción. Otro factor que incide sobre ellas son nuestros propios procesos psicológicos, que reprimen, rechazan o eliminan aquellas experiencias que nos desagradan. La diferencia entre la vivencia sensorial concreta y su traducción lingüística radica sobre todo en el hecho de que existen lagunas, generalizaciones y distorsiones. Los lingüistas han acuñado el término de *estructura superficial* para designar el resultado de las transformaciones sufridas por una estructura profunda al atravesar el filtro de nuestros procesos mentales y psicológicos.

Podemos suponer que una persona, cuando nos cuenta sus problemas, está moviéndose en el plano de su estructura superficial, esto es, que sus mensajes contienen una serie de supresiones, generalizaciones y distorsiones. La misión del terapeuta consiste en reintegrar las experiencias omitidas en la formulación lingüística de la vivencia concreta y completa. A menudo esta tarea no se limita a buscar informaciones adicionales con objeto de definir el problema con la precisión necesaria. Las eliminaciones, generalizaciones o distorsiones son, con frecuencia, bastante más que un indicio de la percepción superficial de un problema: en muchos casos constituyen el problema mismo o son su causa directa. En tales casos el proceso de reconstruir la estructura profunda produce por sí solo una modificación en la actitud del cliente. A veces, para resolver el problema, no se requiere más que una entrevista, un único diálogo en el que se redescubra la estructura subyacente.

La técnica interrogatoria



En todo diálogo terapéutico es importante plantearle al cliente una serie de preguntas que le permitan acceder de nuevo a la experiencia original concreta, completa y libre de distorsiones. Esta se tomará como punto de partida para solucionar el problema. Bandler y Grinder desarrollaron una técnica interrogatoria que parte de la expresión lingüística concreta[1]. Resulta sencillo agudizar nuestra capacidad para percibir la existencia de eliminaciones, generalizaciones o distorsiones, puesto que toda persona que domine un idioma es capaz de reconocer de manera intuitiva la forma específica en que se plasma verbalmente una vivencia auténtica. Tampoco es difícil aprender a plantear las preguntas adecuadas. Es algo que solemos hacer espontáneamente cuando en una conversación sentimos la necesidad de enterarnos exactamente de lo que se nos dice.

3.1 El efecto de algunas estructuras superficiales específicas y la utilidad de averiguar su razón profunda

Antes de aprender la técnica interrogatoria concebida por Bandler y Grinder, conviene tener muy claros los objetivos que persiguen cada tipo de pregunta[2]. Además de los procesos de eliminación, generalización y distorsión ya citados, existen otras formas lingüísticas que señalan la existencia de discrepancias entre la estructura profunda de una experiencia y su estructura superficial verbalizada: las substantivaciones, los verbos que carecen de complemento, las suposiciones y las conjeturas.

3.1.1 Las eliminaciones

Siempre que centramos nuestra atención en algo determinado, estamos restringiendo nuestra percepción del mundo exterior, estamos excluyendo otras dimensiones. En un contexto conflictivo, sin embargo, esta supresión de parte de la experiencia puede impedir la solución del problema. El redescubrimiento de los fragmentos eliminados nos permitirá reunir las informaciones

necesarias para aproximarnos a una posible solución. Las preguntas más importantes en este sentido son: quién, qué, cómo, de qué, sobre qué, etc.

Técnica interrogatoria para descubrir las eliminaciones

Para aprender a descubrir los fragmentos suprimidos de una experiencia deben darse los siguientes pasos:

1. Escuchar observando la estructura superficial
2. Determinar los verbos
3. Comprobar si los verbos podrían tener más complementos de los que contiene la estructura superficial
4. Preguntar por los complementos inexistentes

Estructura superficial	**cantidad de eliminaciones**	**preguntas**
Estoy irritada	1	¿Irritada por qué?
Mi madre dijo que tenía miedo	2	¿A quién se lo dijo? ¿Miedo de qué?
Prometió hacer un esfuerzo.		
Siempre dices que te haría ilusión.		
Ya tengo bastante.		
No sé qué decir.		
Me cuesta pedir perdón.		

Técnica interrogatoria para restablecer una eliminación concreta

1. Eliminación relacionada con un adjetivo

Aprenda a descubrir los fragmentos suprimidos alrededor de un adjetivo dando los siguientes pasos:

Ejemplo:
Estructura superficial: Me sorprendió aquella triste carta.
Traducción: Me sorprendió aquella carta tan entristecedora.
Pregunta: ¿A quién entristecía la carta?

Estructura superficial	Pregunta
No me gusta la gente engreída.	¿Engreída de qué?
Me reí de esa noticia inquietante.	
Me fastidia la gente autocomplaciente.	
Me irritan los alumnos agresivos.	

Técnica interrogatoria para restablecer una eliminación concreta

2. Eliminación relacionada con los comparativos y superlativos

Aprenda a descubrir lo eliminado dando los pasos siguientes:

Ejemplo:

Estructura superficial: Ella me parece más interesante para mí.
Pregunta: ¿Más interesante que quién?

Estructura superficial	**Pregunta**
Eligió lo mejor.	¿Lo mejor de qué?
Esto me gusta menos.	
Era lo peor que me podía pasar.	
Eso es lo menos difícil.	
Prefiero a la gente más abierta.	

Técnica interrogatoria para restablecer una eliminación concreta

3. Eliminación relacionada con determinados adverbios:
   Evidentemente
   Desafortunadamente
   Sorprendentemente
   ...

Aprenda a descubrir lo eliminado dando los siguientes pasos:

Ejemplo:

Estructura superficial: Evidentemente, Pedro no me quiere.

Reformulación: Es evidente que Pedro no me quiere.
Pregunta: ¿Para quién es evidente?

Estructura superficial	**Pregunta**
Extrañamente dejó de beber	¿Para quién es extraño?
Desgraciadamente se fue pronto.	
Ana, inoportunamente, terció en la conversación.	
Intentó penosamente no mirarme a la cara.	

Técnica interrogatoria para restablecer una eliminación concreta

4. Eliminación relacionada con los verbos y otros operadores modales que expresan una obligación:

Deber, debo, deberías
Es necesario
Hay que
Tener que, tengo que, tendrías que

La utilización de expresiones como «deber», «necesario» o «hay que» nos indican que el sujeto ha pasado por experiencias que han limitado considerablemente —y continúan haciéndolo— su capacidad de acción. Al emplear estas expresiones el individuo no menciona, sin embargo, cuáles fueron las vivencias que le impusieron semejantes límites. Mediante la pregunta: «¿Qué pasaría si no lo hiciera?», inducimos a la persona a que tome conciencia de las experiencias suprimidas.

Aprenda a descubrir lo eliminado dando los siguientes pasos:

Ejemplo:
Estructura superficial: Hay que respetar los sentimientos de los demás.
Reformulado en: (es necesario que..., pero y si...)
Es necesario respetar los sentimientos de los demás, pero y si...
Pregunta: ¿Qué pasaría entonces?

Estructura superficial	**Pregunta**
Al jefe no hay que llevarle la contraria.	¿Qué pasaría si lo hiciera?
No debería entrometerme en este asunto.	¿Qué sucedería si se entrometiera?
Uno debe aprender a controlar sus emociones.	
Hay que evitar los conflictos.	
Es necesario tratar bien a todo el que venga a casa, aunque no lo hayamos invitado.	

Técnica interrogatoria para restablecer una eliminación concreta
5. Eliminación relacionada con los verbos y otros operadores modales que expresan una posibilidad o capacidad:

Posibilidad	Imposible, no es posible
Poder	Nadie puede, no se puede

Deber	Nadie debe
Capacidad	Nadie es capaz, no soy capaz, soy incapaz

Las expresiones del tipo «imposible», «no poder», «no deber» o «no ser capaz» indican que el interlocutor ha pasado por una experiencia negativa, originada por algún comportamiento propio, que tuvo un efecto limitador sobre su potencial de acción. Esa experiencia base permanece oculta. Con la pregunta «¿Qué le impide ...?» lo incitamos a redescubrirla.

Ejemplo:
Estructura superficial: Nadie puede amar a más de una persona a la vez.
Reformularlo en: («X» impide que...)
X impide que sea posible amar a más de una persona a la vez.
Pregunta: ¿Qué le impide amar a más de una persona a la vez?

Estructura superficial	**Pregunta**
No puedo comprender a mi marido	¿Qué le impide comprenderlo?
Me es imposible aceptar tu disculpa.	
Nadie puede saber lo mucho que estoy padeciendo.	
En las emergencias es imposible encontrar a alguien que te ayude.	
No soy capaz de perdonarlo.	

3.1.2 Las nominalizaciones

El término «*nominalización*» se refiere a aquellos nombres que, en vez de designar un objeto concreto, son el resultado de un proceso de abstracción, esto es, la transformación de un verbo en un substantivo abstracto, como por ejemplo: relación, fracaso, esperanza, etc. Muchos de nuestros procesos mentales son abstractos, pero corremos un riesgo cuando utilizamos las nominalizaciones al reflexionar sobre nuestras experiencias, porque podemos caer en la trampa de considerar estos procesos activos nuestros como sucesos acabados, objetivos, ajenos a nosotros y, por lo tanto, imposibles de controlar. Una persona afectada por este problema se ve en un callejón sin salida, sin posibilidad de reacción. El terapeuta puede hacerle entender que en realidad se trata de un proceso en el que puede intervenir activamente. Para ello, recurrirá a la técnica interrogatoria y reformulará sus expresiones nominalizadas. Ante una nominalización como «No encuentro ayuda», reaccionará planteando la pregunta: «¿De quién está esperando ayuda?»

Para descubrir lo que se esconde tras una nominalización hay que realizar una serie de procesos mentales. Apréndalos mediante los ejercicios siguientes:

1. Reconocer las nominalizaciones

Cohibir	Cohibición
Confundir	Confusión
Ayudar	Ayuda
Convivir	Convivencia, matrimonio
Fracasar	Fracaso

1. Escuchar observando la estructura superficial
2. Reconocer las nominalizaciones

Hay varios métodos para detectarlas:

a. Determinar si el substantivo está asignando la calidad de suceso a un proceso.
b. Comprobar si el substantivo puede combinarse con la

expresión siguiente: «Un/a .... prolongado/a».

c. Comprobar que el substantivo no se refiere a un objeto que pueda encerrarse en algún lugar.

Mesa	¿Una .... prolongada?
Matrimonio	¿Un .... prolongado?
Bolo	¿Un .... prolongado?
Tendencia	¿Una .... prolongada?
Dragón	¿Un .... prolongado?
Leche	¿Una .... prolongada?
Percepción	¿Una .... prolongada?
Fracaso	¿Un .... prolongado?
Irritación	¿Una .... prolongada?

2. Disolver las nominalizaciones

Estructura superficial	**Construcción verbal correspondiente**
Nuestra separación es dolorosa.	Es doloroso que mi novio y yo nos separemos.
Sus insultos me sientan muy mal.	
El rechazo de mi mujer es la causa de mi dolor.	
Sus suposiciones respecto a mis motivos son completamente erróneas.	
Tu decisión de quedarte significa mi partida.	

3. Técnica interrogatoria para descubrir el contenido oculto de las nominalizaciones

Estructura superficial	**Preguntas**
El miedo me paraliza. Mi rabia es abrumadora.	¿Quién o qué le angustia? ¿Quién o qué le hace rabiar? ¿A quién le abruma?
Me entristece la decisión de separarme.	¿Sería posible tomar otra decisión? ¿Qué le impide decidir otra cosa? ¿Qué pasaría si decidiera otra cosa?
Tengo esperanzas.	¿Qué espera?
Sus insultos me sientan muy mal.	
El rechazo de mi mujer me duele.	
Sus suposiciones en relación con mis motivos son completamente erróneas.	
Su interrogatorio me da rabia.	
Le temo más a tu amor que a tu odio.	

3.1.3 Generalizaciones

La generalización es inherente a toda palabra que designe una clase de unidades, objetos, actividades, estados, etc., tales como «fruta», «trabajos», «necesidades», etc. Las generalizaciones sirven para estructurar nuestra realidad. No obstante, para decidir si una afirmación generalizada es válida para todos los casos o si puede haber excepciones, es necesario que se mencionen los casos concretos a los que alude. Planteando preguntas específicas que tengan como fin descubrir el contenido subyacente de las generalizaciones, el terapeuta induce al cliente a examinar su afirmación y a verificar en qué caso concreto de su experiencia ésta es realmente válida. Las preguntas son: «¿qué exactamente?», «¿quién exactamente?», «¿cómo exactamente?»

Proceda de la manera siguiente para aprender a descubrir el contenido subyacente a las generalizaciones:

1. Reconocer las generalizaciones

1. Escuchar observando la estructura superficial
2. Reconocer los substantivos
3. Determinar, para cada substantivo, si representa algo concreto, una persona específica, un objeto determinado con precisión o un estado/una situación descritos con exactitud
4. Plantear las preguntas: ¿Quién exactamente? ¿Qué exactamente?

Estructura superficial	**Generalizaciones**
Uno debe respetar las necesidades de los demás.	Uno, necesidades, los demás.
Valoro las buenas obras.	
Es desagradable encontrarla en tales circunstancias.	

Estructura superficial	Generalizaciones
Ayer me encontré con el novio de Tina.	
En esa sala reina un ambiente determinado.	
Esos accidentes pueden ocurrirle a cualquiera.	
Nadie repara en las consecuencias que esto acarrea.	

2. *Técnica interrogatoria para descubrir el contenido subyacente de las generalizaciones*

Estructura superficial	Preguntas
Uno debe respetar las necesidades de los demás.	¿Quién exactamente? ¿Qué necesidades? ¿Las necesidades de quién?
Valoro las buenas obras.	
Es desagradable encontrarla en tales circunstancias.	
Ayer me encontré con el novio de Tina.	

Estructura superficial	Preguntas
En esa sala reina un ambiente determinado.	
Esos accidentes pueden ocurrirle a cualquiera.	
Nadie repara en las consecuencias que esto acarrea.	

Algunas generalizaciones típicas

A. Los cuantores universales
(expresiones de significado extensivo)

Las personas solemos generalizar nuestras experiencias cuando éstas se repiten de forma similar en situaciones parecidas. Estas generalizaciones se reflejan en el uso de palabras como «todos», «cualquiera», «nadie», «nunca», «siempre», «en ningún lado», etc. Muchos de nuestros actos cotidianos se basan en la generalización: nos ahorra volver a reflexionar en cada caso sobre la estrategia a seguir para lograr un objetivo. Ya sabemos, por experiencia, cómo manejar el asunto. La utilidad de una generalización, sin embargo, depende del contexto, y es en el marco de la situación concreta donde hay que evaluarla. Pongamos por caso el ejemplo de un niño que aprende, en el colegio, que una conducta excesivamente aplicada suscita la burla o el desprecio de los compañeros de clase. Si llega a generalizar esta experiencia aplicándola, por ejemplo, a su vida laboral, difícilmente podrá triunfar en su profesión. El terapeuta inducirá al cliente a determinar con exactitud en qué contexto tiene validez la experiencia generalizada. Lo conseguirá exagerando la generaliza-

ción correspondiente o preguntando directamente por alguna excepción.

Descubrir el contenido subyacente de algunas generalizaciones típicas

1. Los cuantores universales (expresiones de significado extensivo) como:

Todos
Cada
Todo
Cualquier
Nada
Nunca
Jamás
En ninguna parte
Ninguno/a
Nadie

Ejemplo:
Nadie escucha lo que digo.

Pregunta:	¿De verdad quiere decir que nunca nadie le escucha?
Respuesta:	Pues... tanto como eso, no.
Pregunta:	Vamos a ver, ¿quién exactamente no le escucha?

Estructura superficial	**Preguntas**
Uno no puede confiar en nadie.	¿Es siempre imposible que alguien confíe en alguna otra persona? ¿Alguna vez ha confiado en alguien?

Estructura superficial	**Preguntas**
	¿Puede imaginarse algún contexto en el cual usted podría confiar en alguien? ¿Confía en mí, en la situación presente? ¿En algún momento ha acudido a un médico? ¿Confió en él?
Nadie me toma en serio.	
Nunca aprobaré ese examen.	
No encuentro descanso en ninguna parte.	
Todo el mundo piensa primero en sí mismo.	
A nadie se le puede decir la verdad.	

B. Los juicios generalizados

El ser humano no sólo evalúa y generaliza ciertas experiencias para uso propio, sino que tiende también a universalizar sus juicios y a aplicar sus conclusiones a la esfera personal de los demás. Así se generan los comentarios encabezados por «Es bueno (malo, correcto, etc.) ...», «Es una locura (un error, una manía, etc.)...», etc. Los juicios generalizados limitan el poten-

cial de reacción y los recursos del individuo. El terapeuta, mediante las preguntas adecuadas, hará que su cliente evoque experiencias que no concuerden con la regla general, logrando así que rompa el cerco de sus restricciones.

Descubrir el contenido subyacente de algunas generalizaciones típicas

2. Juicios generalizados:

Es bueno que...
Es malo que...
No está bien que...
Es insensato...
No es normal que...
Es una manía...
Es correcto que...
Es justo que...
Es injusto que...
Es cierto que...

Ejemplo:

Es malo herir los sentimientos ajenos.

Reformular en: Te digo que a mí me parece mal herir los sentimientos ajenos.

Preguntas:
1. ¿Es siempre malo herir los sentimientos ajenos?
2. ¿Alguna vez ha herido los sentimientos de otro?
3. ¿Se imagina alguna situación en la que usted podría herir los sentimientos de otra persona?

Estructura superficial	Preguntas
Es bueno regalar algo a los amigos de vez en cuando.	¿Es siempre bueno hacer eso?

Estructura superficial	**Preguntas**
Es malo criticar al jefe.	
Es una locura revolcarse desnudo en la nieve.	
Es enfermizo espiar a la propia mujer.	
Es oportuno llevar siempre bastante dinero suelto.	
Es cierto que el ser humano es egoísta.	

3.1.4 Los verbos deficientemente especificados

Al igual que las demás generalizaciones, los verbos que carecen de sus complementos específicos no revelan la experiencia concreta subyacente. Cuando alguien dice que le han herido, esto puede interpretarse de múltiples maneras: que alguien le ha dado una bofetada a propósito, que una piedra lanzada sin intención le alcanzó en el pie, o que se ignoraron sus comentarios en una conversación. Es necesario conocer el acontecimiento concreto para interpretar adecuadamente el hecho y reaccionar en función de lo que realmente ocurrió. Las preguntas precisas del terapeuta inducen al cliente a revisar la experiencia concreta a la que alude el verbo sin complemento y a determinar la auténtica importancia de la vivencia. Para adquirir esta técnica sirve el siguiente procedimiento.

Técnica interrogatoria para descubrir la experiencia subyacente en el caso de los verbos deficientemente especificados

Ejemplo:

Mi padre me ha herido	... impreciso
Mi hermano me ha dado una patada	... más preciso
Mi amigo me golpeó la mejilla con el dorso de la mano	... preciso

La precisión de la imagen ofrecida depende del significado del verbo y de la cantidad de información contenida en el resto de la frase.

En el caso de los verbos deficientemente especificados, se plantea la pregunta: ¿Cómo exactamente...?

Estructura superficial	**Preguntas**
A mi marido siempre le demuestro que lo quiero.	¿De qué manera exactamente le demuestra que lo quiere?
Mi hijo siempre me olvida.	
Mi madre siempre pide ayuda.	
Me obliga a trabajar para ella.	
Pedro me ha fastidiado.	
Mi mujer intenta separarme de mi amigo.	

3.1.5 Las suposiciones

Llamamos suposiciones a las opiniones que adopta una persona sin ninguna verificación de las experiencias básicas que las originó. Las suposiciones, una vez arraigadas, limitan el potencial perceptivo del individuo y su capacidad de reacción. El terapeuta, al descubrir la existencia de una suposición, le planteará a su cliente preguntas del tipo «¿Qué le hace pensar que...?» con objeto de facilitarle el acceso a las experiencias subyacentes.

Siga el modelo que sigue para descubrir las experiencias que han originado una suposición.

Ejemplo:
Creo que en el fondo mi hermano es tan avaro como mi padre.
Suposición: Mi padre es avaro.
Preguntas: ¿Su padre siempre es avaro?
¿Qué le induce a pensar que su padre es avaro?

Técnica interrogatoria para descubrir las experiencias que subyacen en las suposiciones

Estructura superficial	**Preguntas**
Si supieras cómo odio el rechinar de dientes no lo harías.	¿Qué te hace pensar que no lo sé?
Si me quisieras no me dejarías solo tantas veces.	
De haberte gustado mi regalo no se lo hubieras dado a otra persona.	

Estructura superficial	Preguntas
Temo que mi mujer se convierta en una persona tan descuidada como su madre.	
Si me entretienes tanto como la última vez no te haré ninguna visita.	
Dado que lo que tengo preparado no es tan interesante, prefiero no exponerlo.	

3.1.6 Las distorsiones

A menudo suponemos que la causa de ciertos sentimientos o estados propios reside en otras personas. Experimentamos nuestra reacción ante el estímulo externo como la única posible, como si no tuviéramos otra opción. La actuación de Pedro suscita la reacción emocional de Pablo: experimentamos, concebimos los sucesos como si estuvieran unidos por un nexo causal. Con ello atribuimos al otro la responsabilidad de nuestra propia reacción y nos negamos la posibilidad de modelar activamente nuestras experiencias. Para descubrir las experiencias que subyacen en las distorsiones causales, sirven preguntas del tipo «¿Cómo consigue Pedro que tengas esa sensación?» o «¿Sentirías lo mismo si Pedro no estuviera ahí?» Este planteamiento le indica al individuo afectado que él es el responsable de sus vivencias y el encargado de controlar sus reacciones.

Técnica interrogatoria para descubrir las experiencias que subyacen en las distorsiones

1. Causa y efecto

Siga el procedimiento propuesto a continuación para adquirir esta técnica.

Ejemplo:

Su ausencia hace que me sienta solo.

Reformular en:	Su ausencia es la causa de que usted se sienta solo.
Preguntas:	¿Se siente siempre solo cuando ella no está? Si ella estuviera, ¿se sentiría usted solo? ¿Quiere decir con ello que su ausencia le obliga a sentirse solo?

Estructura superficial	**Preguntas**
Mi marido me pone nerviosa.	¿Se pondría usted nerviosa si no fuera su marido?
Me aburres.	
Me molesta que comas con los dedos.	
Tu risa me irrita.	
He estado todo el día obsesionado por lo que me contaste ayer.	

Estructura superficial	Preguntas
Tu ridículo comportamiento me causa risa.	
Me deprime tu falta de atención.	

Técnica interrogatoria para descubrir las experiencias que subyacen en una distorsión determinada

2. Porque

Ejemplo:
Me siento sola porque él no está.
Preguntas: ¿Siempre se siente sola cuando él no está?
Si él estuviera, ¿no se sentiría sola?
¿Quiere decir con ello que su ausencia la obliga a sentirse sola?

Estructura superficial	Preguntas
Estoy triste porque no me ayudas.	¿Siempre te sientes triste cuando no te ayudo?
Estoy furiosa porque se te ha olvidado nuestra cita.	
Siento náuseas porque me has mentido.	

Estructura superficial	Preguntas
Está irritado porque volviste a dejarlo plantado.	
Me alegro de que venga a verme.	
Me preocupa que ella beba tanto.	
Él está de mal humor porque ella ha vuelto a fracasar.	

Técnica interrogatoria para descubrir las experiencias que subyacen en una distorsión determinada

3. Pero

Ejemplo:
Yo no deseo enfadarme, pero ella siempre me provoca.
Preguntas: ¿Siempre que ella le provoca se enfada usted?
No se enfadaría si ella no le provocara, ¿verdad?
¿Quiere decir con ello que su provocación le obliga a enfadarse?

Estructura superficial	Preguntas
Quiero que nos separemos, pero ella me amenaza con suicidarse.	¿Quiere decir que si ella no le amenazara con suicidarse, usted se separaría?

Estructura superficial	Preguntas
Quisiera mudarme de aqu, pero mi madre está enferma.	
Me gustaría contestar a su pregunta, pero eso nos llevaría demasiado tiempo.	
No me gusta dar órdenes, pero mi profesión no me deja otra elección.	
Preferiría ponerme unos vaqueros, pero tengo que pensar en mi clientela.	
Me gustaría dormir mucho más, pero los vecinos hacen demasiados comentarios.	

3.1.7 Las conjeturas

A veces carecemos de información sobre los procesos internos de otra persona. En estos casos tendemos a sustituir la información por nuestras conjeturas, interpretaciones o deducciones, careciendo de una base fiable, e incluso proyectando en ellas nuestros propios temores. Tal procedimiento equivale a «leer el pensamiento». Esta práctica suele llevarnos a conclusiones erróneas que pueden empeorar la relación. Las preguntas del tipo «¿Cómo sabe usted que...?» nos hacen conscientes de los procesos que determinaron nuestra deducción y nos permiten corregir el error.

El ejercicio propuesto a continuación resulta adecuado para desmantelar las conjeturas.

Técnica interrogatoria para descubrir las experiencias que han determinado una conjetura.

Nuestro objetivo consiste en averiguar qué experiencias le han hecho creer al individuo que conoce el pensamiento, el sentimiento o los deseos de otra persona. Plantearemos cuestiones que apunten directamente hacia ellas.

Ejemplo:
La clase opina que hablo demasiado.
Pregunta: ¿Cómo sabe que la clase opina así?

Ejemplo:
Si me amara no estaría tan irritado.
Pregunta: ¿Quiere decir que nunca estaría tan irritado si le amara?

Estructura superficial	**Preguntas**
A Pedro no le caigo bien.	¿Cómo sabe que no le cae bien a Pedro?
Si quisiera ayudar, estaría aquí.	
Mi tristeza se debe a que tú no tienes en cuenta mis sentimientos.	

Estructura superficial	Preguntas
Estoy seguro de que no quiere que vaya con ellos.	
Sé que mi contribución no te ha impresionado.	
Si me compadecieras de veras no me dejarías solo ahora.	

En las siguientes páginas encontrará usted unos ejercicios suplementarios que le enseñarán a manejar con creciente intuición la técnica interrogatoria de la PNL. Están concebidos para ser realizados oralmente y sin sesudas reflexiones previas; tan sólo necesitará usted confiar en su potencial de aprendizaje inconsciente. Para encontrar intuitivamente la respuesta adecuada puede guiarse por la pregunta ejemplar que acompaña el primer enunciado de cada tipo de estructura superficial.

3.2 La técnica interrogatoria: un sencillo ejercicio de repaso

Preguntar por los elementos eliminados

Tengo miedo .... ¿De qué tiene miedo?
Estoy nerviosa ....
Se alegró mucho ....

No debería entrometerme .... ¿Qué pasaría si se entrometiera?

Uno debe aprender a controlar sus emociones.	
Hay que evitar los conflictos.	
No puedo comprender a mi marido	¿Qué le impide comprender a su marido?
No puedo aceptar tus disculpas. . .	
No soy capaz de vender el reloj. . .	

Preguntas para descubrir el contenido oculto de las nominalizaciones

Tengo esperanzas.	¿Qué espera usted?
Todos mis esfuerzos fueron vanos.	
Mi alegría se ha desvanecido.	

Descubrir el contenido subyacente de las generalizaciones

Uno debe respetar las necesidades de los demás.	¿Quién exactamente? ¿Qué necesidades?
Nadie me quiere.	¿Las necesidades de quién?
Esos accidentes pueden ocurrirle a cualquiera.	
Uno no puede confiar en nadie . . .	¿Es siempre imposible que alguien confíe en otra persona?

Nadie me toma en serio.	
No encuentro reposo en ninguna parte	
Es malo herir los sentimientos ajenos.	¿Es siempre malo herir los sentimientos de otra persona?
No es bueno criticar a un jefe.	
Mentir es amoral.	

Descubrir la experiencia subyacente en el caso de los verbos deficientemente especificados

Mi padre me hirió.	¿Qué ocurrió exactamente cuando le hirió?
Siempre le demuestro mi amor a mi mujer.	
Me obliga a trabajar para ella.	

Descubrir las experiencias que subyacen en las distorsiones

Mi marido me pone nerviosa.	¿No se pondría nerviosa si no fuera por su marido?
Sus excusas absurdas me producen rabia.	
Tus tonterías me irritan.	

Estoy triste porque no me ayudas.	¿Siempre te sientes triste cuando no te ayudo?
Estoy decepcionado porque me has mentido.	
Estoy desesperada porque quiere abandonarme.	
Quiero que nos separemos, pero ella amenaza con . . . . suicidarse.	¿Quiere decir que si ella no le amenazara con suicidarse, se separaría?
Quisiera mudarme de aquí pero mi madre está enferma.	
Me gustaría dormir mucho más por la mañana, pero los vecinos hacen demasiados comentarios. . .	

Descubrir las experiencias que determinaron una conjetura

A Pedro no le caigo bien.	¿Cómo sabe que no le cae bien a Pedro?
Mi hija no quiere que yo asista a su fiesta	
Ya sé que no consigo impresionarte.	

Capítulo 4

Definir con exactitud el problema y el objetivo

Para ejecutar cualquier modificación de la conducta mediante la PNL es imprescindible delimitar con exactitud el problema que se va a abordar y la meta que se pretende alcanzar. Esta exploración exige mucho del terapeuta, ya que, teóricamente, requiere que se halle perfectamente informado de la situación vital de su paciente, hasta el punto de poder llegar a sustituirlo, a experimentar y asimilar sus mismas circunstancias y a actuar de la misma manera. Esto significa que debería explorar con detenimiento el problema de su cliente hasta hacerlo suyo. Por supuesto que en la práctica no es posible llegar tan lejos, aparte de que tampoco sería deseable una completa identificación con el cliente, sobre todo si éste padece un problema grave, un trastorno psíquico o una enfermedad psicosomática. En consecuencia, conviene que el terapeuta no prolongue la exploración una vez que hayan sido determinadas las dimensiones esenciales del problema, esto es, en el momento en que el siguiente paso no pueda ser otro que la adopción del conflicto ajeno.

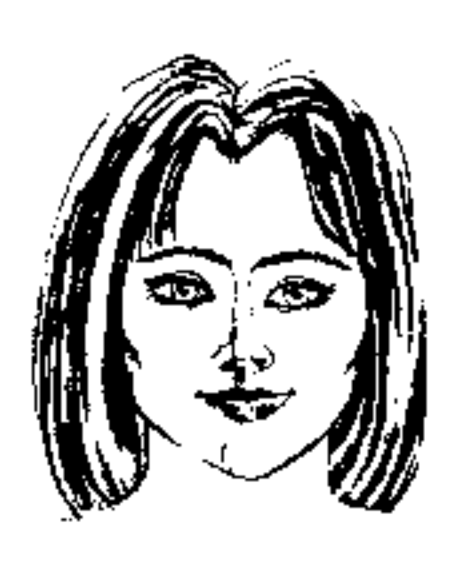
4.1. La determinación exacta del problema en un conflicto de mediana importancia

El primer paso a la hora de determinar con precisión un problema consiste en plantear las preguntas adecuadas. Para ello conviene aplicar el metamodelo (o modelo meta), la genuina técnica interrogatoria de la PNL. Mediante las preguntas del metamodelo, que jamás se interesa por el «¿por qué?», el terapeuta consigue que su cliente vuelva a experimentar la vivencia que se sitúa en el origen del problema, un recuerdo generalmente poco accesible para la mente consciente.

Determinar con exactitud la problemática y el objetivo



Recuerda una situación en la que las cosas no te salieron tan bien.
¿Qué ves?
¿Qué oyes?
¿Qué sientes?



¿Cuál es tu objetivo para resolver esta situación?
¿Qué te indicará que has alcanzado tu objetivo?



Al aplicar estas técnicas interrogatorias, puede suceder que la simple búsqueda de una información suplementaria produzca en el cliente —que se reencuentra con un material reprimido y pleno de emotividad negativa— un efecto bastante más intenso de lo previsto. Para el paciente, recordar ciertas situaciones significará revivir su dolor y encontrarse nuevamente en un estado de bloqueo generalizado. En términos de la PNL, este estado se llama «stuck-state» (estado de bloqueo). Teniendo esto en cuenta, el terapeuta PNL procurará no investigar demasiado a fondo en aquellos conflictos cuyo recuerdo sea excesivamente desagradable o doloroso para el cliente. Lo adecuado será pasar a determinar la meta que se pretende alcanzar, definiendo con exactitud la estructura del nuevo comportamiento y los contextos donde se aplicará.

4.1.1 El estado hipnótico VACO

Hay otra razón para explorar con preferencia el estado meta en lugar de investigar a fondo un conflicto cuyo recuerdo produzca un fuerte impacto emocional en el cliente: se trata del efecto hipnótico VACO, inherente al método interrogativo. El término «VACO» no es un concepto en sí mismo, sino que se compone de las iniciales «V» de «visual», «A» de «auditivo», «C» de «cinestésico» y «O» de «olfativo/gustativo». El cliente cae en el trance VACO mientras busca la respuesta a una pregunta que lo sumerge plenamente en la experiencia conflictiva. Hablamos de «estado hipnótico» porque el método interrogativo procura suscitar en el individuo todas aquellas percepciones sensoriales que formaron parte de la experiencia original. Este método sirve, por un lado, para definir el problema con exactitud y, por otro, para que el terapeuta calibre la fisiología conflictiva del paciente. Además, el comportamiento adoptado por el individuo mientras permanece en el trance VACO nos indica a menudo por dónde habría que iniciar el trabajo de modificación conductual. Podría sugerirnos, por ejemplo, que un simple cambio de postura corporal bastaría para ayudar al cliente a superar su estado conflictivo.

4.1.2 El estado de transición (separator-state)

Una persona atrapada en la fisiología conflictiva se halla en un estado del que apenas puede salir por propia iniciativa: los seres humanos carecemos a menudo de ideas y recursos cuando estamos inmersos en situaciones problemáticas. Esta es una noción psicológica básica, aunque frecuentemente ignorada, cuyo alcance deberíamos tener siempre presente a la hora de afrontar nuestros conflictos cotidianos.

Es muy importante que el terapeuta saque a su cliente de ese estado conflictivo en el que ha sido introducido durante el proceso de definición del problema. Por dos razones: primera, porque al afectado le resulta desagradable —más que desagradable: insoportable— permanecer así, y segunda, porque resulta imposible continuar trabajando mientras el cliente se halla en semejantes circunstancias. Es necesario conducirlo hacia un estado intermedio, hacia un estado de transición que cree las condiciones necesarias para transformar sus condiciones anímicas. De ahí su nombre en inglés: «separator-state», que literalmente significa «estado separador».

Dos son las situaciones que pueden servirnos para este propósito: el estado de trance y el estado del «aquí y ahora». Este último es el que se usa con más frecuencia en la mayoría de las terapias PNL de modificación conductual. Se trata de que el individuo oriente todos sus sentidos hacia el exterior y centre su percepción y su comportamiento en la situación presente, en el lugar y en el tiempo actuales.

El terapeuta necesitará grandes dosis de flexibilidad para inducir el estado de transición en su cliente, ya que debe averiguar qué estímulo concreto de un determinado sistema sensorial produce un cambio radical en su fisiología. Ha de evitar aquellos estímulos que lo hundan aún más en el conflicto, ya sean visuales, auditivos, cinestésicos u olfativos. En la mayoría de los casos, no obstante, será suficiente con invitarlo directamente a «regresar aquí», preguntarle por la hora o cualquier otra cosa similar. Haber observado adecuadamente su comportamiento «normal» y su modo de experimentar la realidad antes de definir el conflicto resulta de gran ayuda a la hora de devolverlo a la realidad. Algunos de los estímulos separadores más potentes, dicho sea de paso, pertenecen al terreno olfativo.

Ciertos olores consiguen que una persona desmayada recobre el sentido: el olor de un incendio, por ejemplo, consigue devolver al presente incluso a individuos que se hallan en estado catatónico.

En opinión de Thies Stahl, la calidad de un terapeuta PNL se refleja en su versatilidad, elegancia y eficacia a la hora de realizar una intervención separadora. Según él, lograr un cambio fisiológico drástico de un modo elegante es señal de que existe una buena sintonía[1].

4.2. Definir el objetivo en casos de fuerte impacto emocional

Al igual que ocurre con la determinación del conflicto, la definición de la meta requiere que el terapeuta se adentre completamente en el mundo interior de su cliente, que asuma plenamente sus problemas y sea capaz de experimentarlos y de manejarlos tal y como él lo haría.

Además, han de cumplirse una serie de condiciones para que el tratamiento PNL sea efectivo, condiciones que se explican a continuación y cuyo cumplimiento comprobará el terapeuta mediante las preguntas indicadas.

a. La meta por definir no deberá sobrepasar el ámbito de competencia del cliente.

A menudo deseamos que otras personas cambien de comportamiento. Un hombre, por ejemplo, puede desear que su mujer se interese más por sus problemas laborales. Ahora bien, en la realización de un propósito de esta índole intervienen numerosos factores que en su mayoría escapan al control del individuo. El éxito de una terapia modificadora sólo es probable cuando podemos alcanzar el objetivo valiéndonos exclusivamente de nuestro propio esfuerzo y de nuestros propios medios. En consecuencia, durante el transcurso del diálogo terapéutico, habrá que reformular todos aquellos objetivos que estén fuera del ámbito de competencia de nuestros clientes, sustituyéndolos por otros que puedan alcanzarse contando solamente con los medios de que dispongan. En el caso anterior, el hombre debería plantearse la

siguiente pregunta: «¿Qué puedo hacer **yo** para que aumente el interés de mi mujer por mis problemas laborales?» Cualquier conducta que contribuyera efectivamente a acrecentar el interés de su esposa constituiría una meta válida, dado que estaría —insisto— dentro del ámbito de competencia personal del interesado.

b. La definición de la meta debe especificar aquellas situaciones en las que se aplicará la nueva conducta

Muchos de los procesos modificadores de la conducta que se realizan con los métodos de la PNL sólo son operativos en el marco de una situación dada. Ocurre lo mismo con nuestros procesos de aprendizaje espontáneos, que siempre tienen lugar en una situación concreta. Puede suceder, sin embargo, que el resultado de un cierto proceso de aprendizaje se generalice espontáneamente. Esto no siempre es deseable, puesto que hay comportamientos que, aun siendo adecuados en una situación determinada, pueden crear problemas en otras. Para evitar las generalizaciones indeseadas es necesario fijar previamente el contexto donde resultará aplicable el nuevo comportamiento. El cliente podrá especificar las circunstancias si le preguntamos: «Una vez logrado tu propósito consistente en saber hacer X y Z, ¿cuándo y dónde te comportarás así y frente a quién?»

Este será el momento, además, de fijar aquellas situaciones en las que se seguirá aplicando el comportamiento actual, salvo que el terapeuta tenga previsto realizar una serie de reinterpretaciones abreviadas (véase más adelante) en una de las fases siguientes de la estrategia PNL en curso.

c. La definición de la meta debe estar exenta de negaciones y de comparaciones

Si yo le digo a alguien: «No pienses en el elefante verde», esa persona no podrá evitar imaginarse un elefante verde, puesto que no existe ninguna representación sensorial de un «no-elefante». Ya Sigmund Freud puso en evidencia que no existen las negaciones en lo que se denominan los «procesos primarios». Las negaciones no se pueden captar con los sentidos, ni representarse mentalmente.

Nuestra reacción interna, cuando se nos presenta una negación, consiste en elaborar una idea de «aquello» que se niega. Por lo tanto, si empleamos una negación al formular la meta de un proceso modificador, por ejemplo, «Quiero dejar de sentir miedo», ese mismo **miedo pasará a formar parte** del objetivo perseguido. ¡Las negaciones que se incluyen en la definición de los objetivos sabotean el éxito de los procesos de aprendizaje! Habrá que sustituir, por lo tanto, ese «dejar de tener miedo» por una expresión más positiva, como la de «estar relajado» o «sentirse seguro».

Las comparaciones ejercen el mismo efecto saboteador. Al formular la meta «Quiero tener más confianza en mí mismo», la mente crea, al menos de modo inconsciente, ciertas representaciones que terminan la frase inacabada: «Más confianza de la que tengo ahora». Al incluir una comparación en la definición del objetivo, estamos añadiendo un elemento perturbador que pone en peligro el proceso de aprendizaje.

d. La definición del objetivo debe incluir un proceso de respuesta («feedback») a corto plazo

Thies Stahl pone un especial énfasis en la importancia de este factor a la hora de definir la meta adecuadamente[2]. Un ejemplo nos aclarará el significado de este postulado. Supongamos que alguien dice: «Me propongo comer menos, y sabré que he logrado mi propósito cuando pierda un kilo cada semana». Para esa persona, la confirmación del éxito obtenido gracias a su conducta llega muy tarde, demasiado como para que le sea posible relacionar sus actos concretos con el resultado alcanzado. Es necesario que la confirmación se produzca cuanto antes con el fin de mantener el control sobre una conducta que, aplicada con constancia, nos conducirá hacia la meta anhelada. Si es posible, el momento de confirmación debe ser inmediato, de manera que el interesado pueda constatar la eficacia de su nueva conducta de un modo instantáneo, en función de algún elemento implícito en el nuevo comportamiento. La pregunta es: «¿Qué elemento inherente a la misma situación podrá señalarte si has logrado o no tu propósito?»

e. La definición de la meta debe ser concreta en relación con las percepciones sensoriales implicadas

Para definir el objetivo debemos estudiar a fondo la situación meta y averiguar los sistemas perceptivos que estarán implicados en su desarrollo, tal como se hizo en la determinación exacta del problema. El interesado deberá analizar con detalle lo que percibirá cuando logre su propósito: sensaciones físicas, imágenes, sonidos, olores, sabores.

No sólo deberá fijarse en aquello que pueda observarse externamente, sino también en cómo lo percibirá él mismo. Se trata de un proceso análogo al del trance VACO realizado en la determinación del conflicto que, además de definir la situación-meta, permite que el terapeuta calibre la fisiología meta de su cliente y detecte posibles puntos de partida para el trabajo de modificación.

4.2.1 El reencuadre («reframing») abreviado

El «reframing» es un procedimiento importante en el marco de las terapias modificadoras PNL. El equivalente español del término inglés es «reencuadre». El lector hallará una descripción detallada de las diversas técnicas de reencuadre en el capítulo siete. La versión abreviada del reencuadre se suele emplear a menudo durante la determinación del objetivo, con el fin de delimitar las situaciones futuras en las que se aplicará el nuevo comportamiento, o la nueva manera en que se vivenciará una determinada experiencia.

Los reencuadres abreviados que cumplen esta función suelen desarrollarse del modo siguiente: se le pide al cliente que seleccione varias situaciones (por lo general, tres) en las que quiera seguir disponiendo de su antigua conducta. La determinación de los contextos ayuda a definir con mayor exactitud la situación meta, y ataja el peligro de que se produzcan generalizaciones espontáneas indeseadas. Además, revaloriza la conducta rechazada por el mero hecho de considerarla oportuna y adecuada en determinados contextos. La reinterpretación del comportamiento fruto del reencuadre, que resulta ser también una redefinición del mismo, provoca un cambio en la vivencia subjetiva del afectado. Este cambio de enfo-

que, precisamente, es la esencia de todo proceso de reencuadre. La fisiología de compromiso es su reflejo manifiesto.

Habrá que ofrecer al cliente, en el caso de que no llegue a manifestar la fisiología de compromiso mientras busca contextos en los que mantener su vieja conducta, las reinterpretaciones del contexto necesarias para que experimente las reacciones descritas.

4.2.2 El chequeo ecológico

El aprendizaje con PNL es sumamente eficaz. A menudo provoca cambios drásticos que pueden repercutir en las relaciones con los amigos, la pareja, la familia, o en el ámbito laboral. Por esta razón, antes de abordar cualquier proceso de modificación es imprescindible comprobar que la meta definida se adapta completamente a la situación vital del afectado. No exagero al insistir una y otra vez en la necesidad del chequeo ecológico, porque la cuestión fundamental al trabajar con PNL no es si la persona será efectivamente capaz de modificar su conducta, sino preguntarse si podrá encajar el nuevo comportamiento en su vida diaria sin que ello le cause ningún tipo de problemas. En otras palabras: debemos asegurarnos de que el cliente puede permitirse lograr su propósito. Tengamos siempre presente que la responsabilidad por la compatibilidad de la conducta modificada con la situación vital del cliente recae sobre todo en el terapeuta PNL.

La experiencia demuestra que, por regla general, el carácter ecológico de la conducta deseada se pone de manifiesto en la simetría de la postura corporal adoptada por el interesado durante el chequeo ecológico.

4.3 Practicar la definición exacta del problema y del objetivo

El ejercicio siguiente pretende enseñarle algo más aparte de la técnica para definir con detalle el conflicto y la meta: profundizaremos en la detección de las tres fisiologías más importantes a la hora

de trabajar con PNL, aquellas que le ofrecen una información precisa sobre la manera en que el cliente asimila sus instrucciones.

Gracias a los ejercicios de observación que realizó en el primer capítulo, usted ya es capaz de percibir con precisión las diferentes fisiologías. En la primera parte de este ejercicio —que describiremos a continuación— aprenderá principalmente a calibrar la fisiología conflictiva de su interlocutor para distinguirla, en la tercera fase, de la fisiología meta. Al final de la parte correspondiente a la definición del objetivo, tendrá además la oportunidad de registrar un cambio fisiológico al pasar su cliente del estado conflictivo a la fisiología del estado meta. También deberá reconocer la fisiología de compromiso que aparecerá cuando procedan a determinar el contexto de aplicación mediante los reencuadres abreviados.

Percibir con precisión los cambios fisiológicos es muy importante en cualquiera de las terapias PNL «normales». Ahora bien, esta facultad se torna esencial cuando el terapeuta trabaja de forma encubierta. En las terapias encubiertas —así suelen denominarse— se prescinde de mencionar el problema abiertamente. La PNL se presta especialmente bien a esta forma de trabajo terapéutico, y esto la ha convertido en el método de asesoramiento preferido en el mundo de los ejecutivos. Hay pocos ámbitos profesionales donde se mantenga una imagen propia tan incompatible con las debilidades individuales, donde las dudas sobre la propia capacidad, los temores y los conflictos personales, se nieguen, se encubran y se repriman tan insistentemente como en las altas esferas directivas, ya sean económicas, políticas o administrativas. Un concepto propio tan arraigado no puede eliminarse en el limitado marco de un seminario sobre tratamiento para ejecutivos, ni tampoco en una consulta personalizada. En estos casos, el trabajo encubierto le brinda al interesado la oportunidad de involucrarse sin reparos y de tratar cualquier deficiencia personal sin tener que admitir su existencia.

Saber trabajar de manera encubierta es un recurso esencial para el terapeuta. Bandler y Grinder destacan a menudo que para aplicar correctamente la PNL es más importante concentrarse en los nexos y en los procesos de transformación que en los mismos con-

tenidos[3]. Sólo un terapeuta que sepa manejar virtuosamente las estrategias de aprendizaje será capaz de aplicar las formas más sofisticadas. De ahí la importancia de entrenarse desde un principio en el trabajo encubierto, aunque es conveniente que, inicialmente, el estudiante de PNL realice los ejercicios de un modo abierto, de manera que pueda controlar mejor sus observaciones. Una vez que sea capaz de detectar y reconocer fácilmente las diversas fisiologías, podrá aprovechar cualquier ocasión que se le presente para trabajar de modo encubierto. Así, agudizará su percepción de todos los factores relacionados con la experiencia subjetiva y de los cambios que ésta experimenta a lo largo del proceso modificador.

En este capítulo, de todas las partes que componen el ejercicio, describiremos con detalle solamente cinco. El lector hallará las restantes en el capítulo siguiente.

En el cuadro sinóptico del ejercicio hallará tres columnas por cada paso. La primera le describirá la función propia del paso, descrita de un modo general; la tercera le indicará la fisiología que deberá observar y, finalmente, la segunda le propondrá la pregunta o preguntas específicas que habrá que plantearle a su colaborador. Este último, al buscar las respuestas, desarrollará unos procesos determinados que son precisamente lo fundamental del paso. La experiencia de muchos seminarios aconseja ofrecer al principiante preguntas formuladas literalmente con objeto de facilitarle la adquisición de este tipo de estrategias de aprendizaje. Cuantas más veces repita los ejercicios, más capaz se sentirá de formular sus propias preguntas, lo cual otorgará mayor autenticidad a sus intervenciones en el diálogo terapéutico.

Las consultas normales, desde luego, no comienzan directamente con la determinación del problema, como ocurre en el ejercicio. Lo primero que se hace es intercambiar comentarios acerca del conflicto, tomando como punto de partida la exposición del problema que realiza el afectado. Su descripción del asunto dependerá en su forma y contenido del grado de conciencia que posea de la problemática. Usted se habrá formado ya una primera impresión del conflicto en su conjunto aplicando la técnica interrogatoria del metamodelo. El problema suele radicar en cierta conducta o en cier-

ta reacción emocional que el cliente desarrolla de modo espontáneo en determinadas situaciones y que desea modificar porque le perjudica de alguna manera.

Prepare el ejercicio buscando una persona («A») que consienta en colaborar con usted. Empiece pidiéndole que elija una experiencia del tipo descrito, una situación en la que haya adoptado una conducta inapropiada o reaccionado de un modo emocionalmente no deseado. Dicho con otras palabras: «A» deberá recordar alguna experiencia en la que las cosas no le hayan ido tan bien como hubiera deseado. Es importante que seleccione un conflicto de mediana importancia, es decir, un tema cuyo recuerdo no le provoque intensas sensaciones de angustia, dolor, tristeza o rabia, algo sobre lo que pueda hablar francamente y sin embarazo.

(Tenga en cuenta que los pasos que se describen a continuación forman parte de un ejercicio más amplio que proseguirá en el próximo capítulo. Por lo tanto, escoja a un colaborador con el que pueda contar también entonces.)

Al pedirle a su interlocutor que recuerde una vivencia cuyo desarrollo no coincida con sus deseos, usted lo está induciendo a adoptar la fisiología conflictiva. Su pregunta provoca que «A» inicie una búsqueda interior destinada a encontrar una circunstancia que se ajuste a la descripción. Si halla una experiencia apropiada, «A» la revivirá mentalmente, y ello se reflejará en su fisiología, que será de tipo conflictivo. Esto le permitirá a usted calibrar la expresión característica que adopta «A» en los momentos problemáticos. Sus siguientes preguntas —«¿Dónde te encuentras en esa situación? ¿Cuál es tu postura corporal?»— conseguirán que el cliente vaya recordando otros elementos conformadores de la situación conflictiva y que se adentre cada vez más en la vivencia original, o al menos que la mantenga activa. Lo que ayuda a reproducir la situación en todas sus dimensiones, tal como «A» la vivió en su momento y de principio a fin, son sobre todo las preguntas concretas destinadas a investigar y descubrir toda la gama de las percepciones sensoriales implicadas. Suele tardarse muy poco en inducir el conflicto y desarrollar el correspondiente trance VACO. No obstante, esta

fase se alargará si usted, trabajando de modo descubierto, le pide a su colaborador que señale y anote todas sus dimensiones fundamentales. La utilidad de este proceder minucioso consiste en que las informaciones recogidas podrán indicarle por dónde comenzar a resolver el problema. Saber, por ejemplo, que una sensación determinada suele ir acompañada de cierta postura corporal, o que cierto diálogo interno suele preceder al comportamiento problemático, le servirá posteriormente para iniciar la terapia adecuada.

Finalice la recreación minuciosa de la situación conflictiva provocando un estado de transición. Al tratarse de un problema de mediana importancia, bastará con preguntar por la hora, o por cualquier otro tema banal, para que «A» se reoriente, o lo que es igual, para que la búsqueda de una respuesta lo arranque de su vivencia interior y lo devuelva a la realidad.

La fase de definición de la meta se desarrolla de forma similar a la de la determinación del problema. Planteando preguntas del tipo «¿Qué te propones conseguir?» o «¿Cuál sería tu reacción ideal en esa situación?», usted invita a su colaborador a que se construya una serie de representaciones de reacciones deseables. La fisiología meta que de este modo induce en su interlocutor deberá diferenciarse considerablemente de la conflictiva. Debería manifestarse inequívocamente cuando le solicite a «A» que delimite el contexto en el que aplicará la nueva conducta. A continuación, mantenga activada la fisiología meta provocando un trance VACO: «A» deberá determinar qué elementos y percepciones sensoriales concretas le indicarán que ha alcanzado su objetivo. Llegados a este punto, usted se asegurará —si no lo ha hecho ya antes— de que el objetivo se sitúe dentro del ámbito de competencia de su interlocutor. Garantice que la formulación de la meta sea positiva, que carezca de términos comparativos y que contenga un elemento de confirmación a corto plazo. De no cumplirse alguna de estas condiciones, procurará usted satisfacerlas formulando las preguntas correspondientes (incluidas en el cuadro sinóptico). Ahora podrá usted inducir un cambio fisiológico para comprobar si su calibración ha sido correcta. Este paso, que incluimos en la fase de la definición del

objetivo, no forma parte de la terapia modificadora en sí. Su utilidad reside únicamente en que le permite a usted verificar su propio proceder. Una vez que haya adquirido soltura en la detección y el reconocimiento de las diferentes fisiologías, podrá prescindir de ella.

Los pasos del reencuadre abreviado y del chequeo ecológico, en cambio, son imprescindibles en el trabajo PNL. La sugerencia «Piensa en algunas situaciones en las que quisieras seguir aplicando tu anterior comportamiento» obliga a su colaborador a que busque una serie de contextos donde su anterior conducta o reacción emocional pueda considerarse razonable y adecuada. Al contestar a la pregunta, «A» tomará conciencia de que su comportamiento anterior no es problemático en sí mismo, sino sólo cuando se aplica en determinados contextos. Tras comprender esto, «A» experimentará un cambio de enfoque en relación con la vivencia, y ello se reflejará en la fisiología de compromiso. Todo esto garantizará además que la nueva conducta o reacción emocional no se generalizará aplicándose fuera de los contextos fijados en la definición del objetivo.

La fase más importante de cualquier terapia modificadora PNL es el chequeo ecológico. Usted se asegurará, mediante las preguntas pertinentes, de que la meta propuesta sea compatible con todas las dimensiones de la actual vida de «A». Este último reflexionará sobre las eventuales consecuencias negativas que la nueva conducta pudiera generar en su vida privada o en su trabajo, sobre la incidencia que pudiera tener en sus relaciones y sobre los cambios que pudiera introducir en su relación con ciertos objetos, placeres o actividades. Si descubre alguna consecuencia indeseable, «A» deberá modificar la definición del objetivo, hasta resolver todas las objeciones existentes. La postura corporal que adopte «A» en esta fase le servirá como indicio adicional para determinar el carácter ecológico de la meta, independientemente de las consideraciones del propio interesado. Según revela la experiencia, «A» suele manifestar una postura simétrica cuando ya nada se opone a la realización del proyecto. En cambio, una postura asimétrica —por ejemplo, colocarse una mano en el regazo mientras gesticula con la otra— revelará que aún no ha despejado todas sus dudas.

Con frecuencia sucede que no se pueden erradicar todas las consecuencias negativas y que, pese a ello, su interlocutor insiste en seguir adelante. En tales casos extremos, le queda a usted la opción de interrumpir la terapia en este punto, negándose a continuar. Ahora bien, por regla general, las consecuencias negativas ineludibles no son tan graves como para impedirle asumir su parte de responsabilidad y continuar el tratamiento. Existe además la posibilidad de preparar al interlocutor frente a eventuales consecuencias indeseadas. «A» deberá reflexionar acerca de cuáles son las medidas preventivas convenientes, asegurándose de que posee los recursos necesarios para, llegado el caso, garantizar su propio bienestar. También en este contexto, una postura simétrica le permitirá deducir si las consecuencias negativas son o no tolerables para el afectado —y para usted, en su calidad de terapeuta responsable.

4.3.1 Transcripción

B: ¿Recuerdas alguna vivencia donde las cosas no te hayan ido tan bien como hubieras deseado?

A: ¡Sí! La situación en la que estoy pensando se repite a menudo, cada vez que... Bueno, primero tengo que darte algunas explicaciones: yo soy la responsable de cierta área organizativa en el lugar donde trabajo, me encargo de vigilar que la gente respete ciertas normas, tanto la secretaria como mis colegas y los seminaristas. A menudo ocurre que alguien no respeta las reglas que establecimos en su día, por ejemplo, no llega puntual a clase, termina antes de tiempo, consume comidas o bebidas en las aulas, etc. También sucede que los fumadores no se preocupan de recoger sus colillas... Dicho así suena bastante ridículo. Pero todas esas cosas hay que organizarlas de forma razonable, y cuando la gente no respeta las reglas del juego soy yo quien tiene que arreglar los desperfectos. Eso no me interesa, por supuesto. El problema es que no suelo dirigirme directamente

a la persona que transgrede las normas, diciéndole: «¡Oiga! Lo que está haciendo va en contra de las reglas, ¡debería usted respetarlas!» En lugar de reaccionar, me pongo a rumiar el asunto para mí misma, a lamentarme porque han vuelto a olvidar lo convenido y a reflexionar acerca de cómo decírselo.

B: Bien. En el fondo ya has contestado a la pregunta que te iba a plantear: ¿dónde estás tú en esa situación? Estás en una academia, desempeñando funciones de vigilancia. Debes procurar que la gente respete las reglas convenidas, que no haya colillas tiradas, que nadie coma o beba en las aulas, etc.

A: Sí. Exactamente.

B: Dime, ¿cuál es tu postura corporal cuando te das cuenta de que han vuelto a ignorar las reglas?

A: ¿Mi postura corporal? Bueno, pues, estoy sentada, o de pie... Ahora que me lo preguntas, me doy cuenta de que intento apartarme de alguna manera, como fingiendo que no he visto nada.

B: ¿Qué sensación te produce ese intento de apartarte? ¿Es algo que sientes en todo el cuerpo o más bien...?

A: No, no siento nada parecido al estrés, ni me encuentro mal. Es más bien como si intentara eliminar algo de mi percepción, como si pintara algo de gris, como si lo eliminara de mi campo visual.

B: Ah, es algo visual.

A: Sí. No adopto ninguna postura concreta. O sí, quizás... creo que me encojo un poco, como si me hiciera más pequeña para apartarme. Erguida no estoy, desde luego.

B: ¿Tiene que ver con algo visual? ¿Parece como se miraras hacia otro lado?

A: Sí, estoy mirando más bien en otra dirección. No sé si visto desde fuera podría interpretarse como que me aparto encogiéndome. El caso es que no estoy erguida y mirando directamente lo que ocurre, sino que trato de apartarme un poco. Es posible que me incline algo hacia delante. De todas formas, cuando estoy sentada casi siempre me inclino sobre mis papeles. Lo que ocurre entonces es que me escondo un poco. Debería decir algo, soy la encargada de este asunto. En principio, debería reaccionar inmediatamente.

B: Ajá, muy interesante. Bien. Dime ahora, mientras te encuentras en esa postura, casi escondiéndote, ¿qué ves?

A: Suelo ver a las personas responsables del desarreglo. Depende de dónde me encuentre, en un aula, en el sitio reservado para los fumadores o en la secretaría. Pero, por lo general, evito enfocar directamente lo que veo.

B: Es otro modo de apartarte, ¿verdad?

A: Exacto. Ahora que lo dices, suelo mirar directamente a las personas a las que me dirijo, y cuando alguien me desafía con la mirada, suelo aguantar y no apartar la vista. Pero en este caso, sí, es cierto, esquivo la mirada. Es una reacción como la del avestruz: si no los miro, tampoco ellos me ven a mí.

B: Y mientras te apartas con idea de restringir tu campo visual, ¿qué oyes?

A: Pues, oigo lo normal, los ruidos típicos del aula, lo que se percibe desde fuera. Nada especial. Bueno, quizás sí, oigo una voz interior que me dice algo así como: «En realidad, eso va contra las reglas», o bien: «A decir verdad, deberías llamarle la atención».

B: ¿La voz siempre dice «en realidad» y «a decir verdad»...?

A: Pues sí, y también dice: «Lo mejor será que apartes la vista» y «En realidad, ya deberían saberlo», y «En el fondo es para enfadarse, ¡siempre igual!»

B: En el fondo estoy hastiada...

A: Sí, preferiría no estar en ese papel.

B: Estás empleando mucho el potencial «En realidad, deberían saberlo», «En el fondo es para enfadarse», «En realidad no deberían hacerlo...»
¿Oyes alguna cosa más aparte de los ruidos normales, las conversaciones, los ruidos de fondo...?

A: Y mi voz interior.

B: ¿Cómo suena tu voz interior?

A: Pues, a estas alturas ya suena algo resignada. No suena como diciendo: «La próxima vez sí que les llamarás la atención», sino más bien así: «¡Vaya, otra vez lo mismo!» Llevo ya bastante tiempo así. Y no es que nunca haya dicho nada. En algunas clases hasta me llaman «la mordaz». Saben muy bien que soy la encargada de que se respeten las reglas. Pero se supone que algún día eso debería funcionar sin que nadie tenga que decir nada. ¡Pero no hay manera! ¡Tengo que repetirlo y volverlo a repetir...!

B: Tu voz interior ¿te habla con rapidez o lentamente?

A: Creo que me habla con la misma velocidad que suelo utilizar al hablar en voz alta, quizás algo más lenta.

B: ¿Hay otros matices en tu voz interior que difieran de la forma en que hablas normalmente? ¿El volumen quizás?

A: Sí, es más bajo. Es lógico, porque en el fondo no quiero oírlo.

B: ¿Y la altura del tono?

A: Más bien bajo.

B: ¿Hay algo más que difiera de tu voz normal?

A: No.

B: Bien. Ahora, dime: ¿cómo te sientes mientras te hablas mentalmente?

A: Pues, en el fondo, no muy bien. Prefiero no oírlo, intento apartarlo de mi conciencia. Para olvidarlo, ataco el siguiente ejercicio, de esa manera tengo que explicar algo, realizo una actividad sustitutiva. Pero la verdad es que me queda la sensación de haber omitido algo importante.

B: ¿Te sientes un poco culpable?

A: Sí, no tengo la conciencia tranquila. ¿Sentimiento de culpa? No, solamente mala conciencia.

B: Bien. ¿Notas algún sabor u olor particular?

A: Sí, creo que hay un olor característico en ese lugar. Pero cuando llevo unas dos o tres horas allí, ya no me percato de ello.

B: ¿Tienes una idea de cuánto tiempo llevamos aquí?

A: Bueno, me ha parecido todo bastante intenso. Calculo que unos cinco o diez minutos.

B: Han sido diez minutos. Sigamos adelante. ¿Cuál es tu objetivo en esas situaciones? ¿Qué quisieras conseguir?

A: Mi meta es..., creo que ya la he insinuado un poco hace un rato, o al menos así me lo ha parecido. En el fondo, lo que quiero es poder decir: «Oiga, está usted bebiendo en una taza de porcelana. Eso va contra las reglas. Hágame el favor de llevársela y de utilizar vasitos de cartón».

B: Ajá, lo que quieres es dirigirte directamente a la persona y decirle que corrija su comportamiento. Vale. La definición del contexto también va a resultar bastante fácil. Cuando hayas alcanzado tu objetivo, ¿dónde, cuándo y en qué situación te comportarás de tal manera y respecto a quién? Acabas de decirlo.

A: Sí, ya lo he dicho: quiero dirigirme directamente a la persona responsable y recordarle que debe respetar las reglas.

B: Bien. Ahora entremos en detalles: ¿qué te hará saber que has logrado tu propósito? Empecemos por el lenguaje corporal. ¿Cuál será tu sensación corporal cuando estés cumpliendo tu propósito?

A: Bueno, está claro que no puedo conseguirlo apartándome y encogiéndome. Lo que haría —hablando exageradamente— sería erguirme, poniéndome las manos en las caderas. Pero tampoco es eso, por supuesto. Sería ridículo. Erguirme, sí. Estar erguida y mirar directamente a la persona.

B: Erguirte y enfocar al otro con la mirada.

A: Sí.

B: ¿Hay algo más que pudiera hacerte sentir que estás reaccionando como deseas?

A: ¿Respecto al lenguaje corporal?

B: Sí.

A: Pienso que podría sentirme algo agitada. Se elevaría mi nivel de adrenalina. Hasta ahora no me ponía nerviosa. Quizás experimentaba rabia interior, sí, pero me sentía más bien resignada. Si me enfrento a alguien y lo critico, se sentirá agredido, sea cual sea la forma en que se lo diga. Tengo que contar con que se va a defender. Por eso subirá mi nivel de adrenalina. En este caso no me parece negativo, lo veo más bien necesario.

B: Vale. Ahora estás erguida y mirando directamente a la persona, ¿qué cambios notas en el plano visual?

A: Lo veo todo con nitidez. Antes había como una neblina, pero ahora lo veo todo muy claramente, también las cosas que no me gustan. Estoy mirando directamente a la persona que ha infringido las reglas.

B: ¿Ya tienes lo esencial o hay algo más?

A: No. Ya está todo.

B: Dime entonces: ¿qué es lo que oirás cuando estés realizando tu propósito? En el terreno auditivo, ¿qué te indicará que lo estás consiguiendo?

A: Lo reconoceré por el hecho de que ya no escucharé mis propios pensamientos, sino que seré yo misma quien hable.

B: Ah, ¿quieres decir que el diálogo interno queda completamente suprimido?

A: Sí, porque no suelo pensar al mismo tiempo que hablo. Al menos por regla general. Suelo formular mis pensamientos inmediatamente antes de hablar.

B: Entonces, ¿hablarás en voz alta?

A: Sí.

B: ¿Pero antes sueles formular tus ideas mentalmente?

A: Sí, así es. Suelo desarrollar cierta idea del rumbo que van a tomar las cosas. Quiero decir que no sé exactamente de qué manera funcionan mis pensamientos, pero suelo tener una especie de presentimiento de lo que voy a decir después.

B: Dime ahora cómo sonará lo que dirás, ¿cómo lo formularás?

A: Lo formularé de modo que la persona no se sienta agredida personalmente. Le hablaré en primera persona y se lo diré con tranquilidad, relajadamente. ¿Para qué ponerse furiosa? Y mi voz tendrá un timbre algo más alto que mi voz interior. Quizás le dé un toque de ironía al asunto, no hace falta ponerse demasiado seria. Creo que prepararé previamente unos cuantos comentarios apropiados, algo que suene un poco gracioso pero que le haga entender a la gente que deberían actuar de otro modo.

B: ¿Seguirás utilizando el potencial?

A: No, no, diré por ejemplo: «Está usted bebiendo en una taza de porcelana. Eso va en contra de lo acordado. Hágame el favor de llevársela a su casa, y pídale un vaso de plástico a la señora Krüger». Hablaré en indicativo, directamente, sin rodeos.

B: ¿Cómo sonará tu voz cuando le hables así a alguien? ¿Fuerte o suave?

A: Más bien normal. Fuerte no, porque tampoco es cuestión de que me ponga a gritar, pero sí lo suficientemente alta para que se me oiga bien.

B: ¿Con qué velocidad hablarás?

A: Tranquilamente.

B: Muy bien, creo que ya lo tenemos todo. Ah, ¿cuál será el tono de tu voz, profundo o alto?

A: Algo elevado, menos bajo que el de mi voz interior.

B: ¿Y decías que posiblemente te sentirás un poco nerviosa?

A: Sí, por dentro. Seguramente sentiré que me sube la tensión.

B: ¿Crees que ésa será la señal de que estás logrando tu objetivo?

A: Sí, el hecho de que me sienta un poco agitada significará que lo estoy consiguiendo realmente.

B: Bien. Voy a comprobar si cumplimos todos los requisitos para la correcta definición del objetivo. Debemos formular la meta como el resultado de un comportamiento tuyo. Eso lo tenemos. La definición de la meta debe incluir un elemento de confirmación inmediata. También está. Hay que formular el objetivo con expresiones positivas, también.
Muy bien. Pues entonces, vuelve a recordar la situación conflictiva.

A: De acuerdo (manifiesta la fisiología conflictiva).

B: Ahora comprueba cómo será cuando alcances tu objetivo.

A: Sí (ríe).

B: Todavía me queda plantearte algunas preguntas para delimitar el contexto. Reflexiona y elige tres circunstancias en las que quisieras mantener tu anterior comportamiento. ¿Puedes ima-

ginarte algunas situaciones en las que resulte oportuno apartar la vista?

A: ¿Te refieres a cualquier situación en general?

B: Sí.

A: Claro que hay veces en las que sería más adecuado no intervenir, pese a que alguien se haya saltado las reglas. No quiero ser una especie de chivata, tampoco. Sería la mejor manera de conseguir que la gente empezara a odiarme. El hecho es que, en el fondo, yo no creo en la necesidad absoluta de respetar las reglas sólo porque existan. Esa es la causa de mi problema. En muchas ocasiones, el hecho de no respetar las reglas no perjudica a nadie.

B: Prefieres seguir aplicando tu conducta anterior en los casos donde no haya consecuencias negativas ni para ti ni para otras personas.

A: Sí. Nunca apuntaría un número de matrícula, por ejemplo, sólo porque viera que el conductor sobrepasa el límite de velocidad.

B: Sí, eso es un ejemplo válido. ¿Se te ocurre alguna otra situación, quizás de otra categoría, donde preferirías hacer la vista gorda?

A: ¿Una situación donde hacer la vista gorda? Sí, por ejemplo —ahora no se trata de respetar unas reglas— cuando, delante de mí, se pelea una pareja que lleva ya cierto tiempo de noviazgo. En esas situaciones suelo pensar que ellos sabrán cómo solucionar su problema. No hay nada peor que inmiscuirse en un asunto de este tipo, sobre todo sabiendo que más tarde o más temprano ellos solos acabarán poniéndose de acuerdo. Al fin y al cabo, todos tenemos nuestros patrones de comunicación particulares.

B: ¿Te refieres a situaciones donde nadie te pide que intervengas?

A: Sí, sobre todo cuando considero que es un asunto íntimo que sólo les atañe a las personas involucradas. Si lo oigo es porque me encuentro allí, por casualidad, pero no me corresponde escucharlo, no me concierne. A veces incluso consigo no oír nada.

B: Este sería el segundo ejemplo, de otra categoría distinta. Piensa en una tercera situación donde preferirías fingir no ver nada.

A: Pues, por ejemplo, cuando a alguien le ocurre algo embarazoso que yo haya visto por casualidad. No me reiría de él en su cara, diciéndole: «¡Jajajá! ¡Qué gracia me ha hecho usted!» Nunca se me ocurriría poner a alguien en ridículo de esa manera. Si entonces me aparto un poco, será una forma de señalarle que no he visto nada.

B: Bien, ya tenemos los tres ejemplos.
Muy bien. Ahora figúrate que has conseguido tu propósito y estás comportándote tal como te lo habías imaginado en la segunda fase de nuestra conversación. ¿Se te ocurre alguna consecuencia negativa que pueda derivarse de tu nueva reacción y que afecte a tu vida privada o a tu vida profesional?

A: En el marco laboral, sí que puedo imaginarme que eso no contribuirá a que la gente me encuentre más simpática. Pero no creas, hasta ahora tampoco me callaba siempre. He intentado vencer esa actitud de hacer la vista gorda. Por eso me han puesto el mote de «la mordaz». Soy consciente del peligro de caerle mal a la gente.

B: ¿Qué podrías hacer para prevenir esa consecuencia negativa?

A: Ya he reflexionado sobre ello hace un momento: tengo que procurar que la gente entienda la diferencia entre mi función en el

centro y nuestra relación personal. Quiero decir que pienso explicarles sencillamente que yo, personalmente, no tengo nada contra ellos, ni contra las tazas de porcelana, pero que mi función me obliga a recordarles que deben respetar las reglas. Alguien tiene que hacerlo, y si no se lo dijera yo, se lo diría otro. Esto no tiene nada que ver con las relaciones personales.

B: ¿Crees que eso funcionará, que es aceptable para ti?

A: No sé si funcionará con todo el mundo, pero la mayoría sí que lo comprenderá, estoy segura.

B: ¿Qué otra medida podrías aplicar, por tu bien, en caso de que la gente reaccione mal?

A: ¿Cómo podría protegerme si ese razonamiento no funcionara y la gente la tomara conmigo? Probablemente esperaría primero un tiempo para ver si las cosas vuelven a normalizarse por sí solas. Y si no ocurriera así, hablaría con las personas concernidas. Me reuniría con ellas y les explicaría cómo me siento yo en esas situaciones, les diría que me afecta que se lo hayan tomado a mal. Propondría que intentáramos aclarar el malentendido. Cuando hablo así con alguien, seriamente, es raro que no surta efecto. Y si no diera resultado, sería porque la causa es más profunda.

B: ¿Esa sería para ti una solución positiva, aceptable?

A: Creo que sí, aunque habría que verlo. Por el momento es lo que me imagino. Pero hasta ahora nunca he tratado a nadie de forma tan cortante como para que esté resentido durante mucho tiempo. Una vez me pasó que nuestra secretaria estuvo algo disgustada conmigo. Pero eso no me molestó, porque tampoco hace falta que todos me quieran mucho. Un problema serio sería si me boicoteara, por ejemplo, o si se pusiera a intrigar en

mi contra, eso sí me crearía problemas. Pero ese caso todavía no se ha dado.

B: Vale. Oyeme, si se te presentan realmente consecuencias muy negativas, existe la posibilidad de que reconsideres si deseas o no mantener la conducta que ahora quieres adoptar. Podrías modificarla entonces, porque lo que estamos haciendo aquí no debe ser para ti algo definitivo.

A: No, claro. Además, estoy viendo que podría convivir con el hecho de que algunos me encuentren algo antipática. Sé, por mi experiencia docente, que el hecho de ser un poco rigurosa no impide que te respeten, aunque a veces hagas cosas que a los alumnos no les gusten.

4.3.2 Ejercicio: Determinación exacta del conflicto y definición precisa del objetivo

1: Determinación exacta del conflicto

Función	Pregunta	Fisiología
1. Determinar el problema	Recuerda una situación donde las cosas no te fueron tan bien como tú hubieses deseado.	Fisiología conflictiva (Fis.confl.)
2. Determinar la situación conflictiva	¿Dónde te encuentras tú en esa situación? ¿Cuál es tu postura corporal en ese contexto?	Fis. confl. (sit. confl.)

Trance VACO

3. Determinar la dimensión visual de la sit. confl.	¿Qué ves en esa situación, mientras adoptas esa postura?	Fis. confl.
4. Determinar la dimensión auditiva de la sit. confl.	¿Qué oyes mientras estás viendo eso?	Fis. confl.
5. Determinar la dimensión cinestésica de la sit. confl.	Mientras ves y oyes eso, ¿qué sientes?	Fis. confl.
6. Determinar la dimensión olfativa de la sit. confl.	¿Hay algo que estés oliendo o saboreando en ese momento?	Fis. confl.

II: Estado de transición

Función	Pregunta	Fisiología
¡¡Devolver al momento presente!!	¡Vuelve aquí! ¿Qué hora es?	¡Debe manifestarse la fis. característica del momento presente!

III: Definición precisa del objetivo

Función	Pregunta	Fisiología
1. Definir la meta	¿Qué te propones conseguir? ¿Cuál sería tu reacción ideal en esa situación?	Fisiología meta (Fis. m.)
2. Definir el contexto	Cuando logres tu propósito, ¿dónde, cuándo y en qué circunstancia te comportarás de qué manera y frente a quién?	Fis. m.

Trance VACO

3. Especificar las percepciones sensoriales implicadas en el logro del objetivo	¿Qué te señalará que has logrado tu propósito?	Fis. m.

(Ha llegado el momento de controlar los siguientes puntos: 1. Si la meta se define como el resultado de un comportamiento de «A», 2. Si la definición incluye algún elemento que confirme inmediatamente la consecución del propósito, y 3. Si el objetivo se ha formulado en términos positivos. De no cumplirse todos los requisitos, garantice su cumplimiento planteando las preguntas pertinentes (3a, 3b, y/o 3c).

3a. Definir la meta como el resultado de un comportamiento de «A»	¿Hay algo que puedas aprender que te permita lograr tu propósito?	Fis. m.

3b. Asegurar la inmediata confirmación de que se está logrando el propósito	¿Qué te indicará lo más rápidamente posible que estás logrando tu propósito?	Fis. m.
3c. Formular la meta en términos positivos	¿Qué te señalará que has logrado efectivamente tu propósito?	Fis. m.
4. Comprobar el cambio fisiológico	Vuelve a recordar la situación conflictiva y después represéntate cómo será (VACO) cuando hayas logrado tu objetivo.	Fis. confl. Fis. m.

IV: Reencuadres abreviados

Función	Pregunta	Fisiología
Delimitar la situación	Reflexiona y elige tres situaciones en las que preferirías seguir aplicando la conducta anterior.	Fisiología de compromiso

V: Chequeo ecológico

Función	Pregunta	Fisiología
1. Prever las consecuencias	Imagínate que ya has logrado tu objetivo. ¿Qué consecuencias negativas podrían derivarse de tu nueva reacción en relación con tu vida privada o laboral?	Asegúrate de que «A» adopte una postura simétrica
2. Prevenir las consecuencias	¿Qué podrías hacer para prevenir los efectos negativos?	Asegúrate de que «A» adopte una postura simétrica

Capítulo 5

Trabajar con recursos en el marco de una situación concreta (Tratamientos modificadores de primer orden)

A menudo nos equivocamos buscando las razones del éxito de una persona y las causas de la ineficacia de otra. Solemos pensar que la diferencia se debe a que la segunda no posee los conocimientos ni los recursos necesarios, o a que carece de energía, o a que posee una experiencia escasa, o a que no está dispuesta a comprometerse profundamente con su labor. En realidad, la razón de la falta de eficacia radica frecuentemente en que el individuo no dispone de todos sus recursos y capacidades en todo momento, por lo que ante ciertas situaciones o a la hora de desempeñar determinadas funciones se queda por debajo de sus posibilidades.

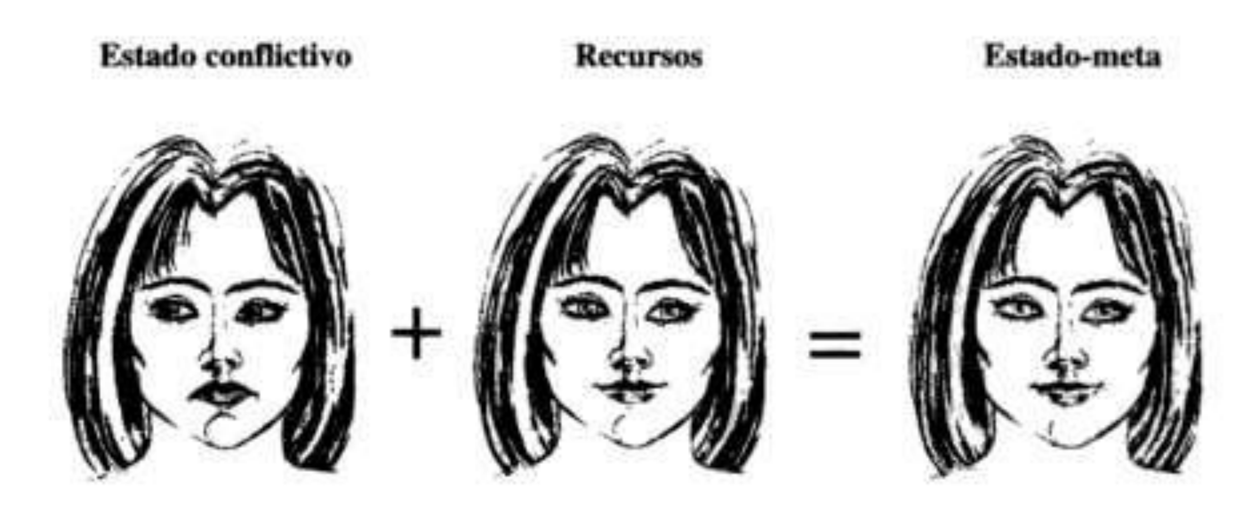
En la PNL, una de las estrategias de modificación más interesantes consiste precisamente en facilitar el acceso al conjunto de nuestras experiencias vitales, con lo que podremos disponer en cada momento y ante cualquier situación de todos nuestros recursos, de todos los conocimientos, aptitudes, habilidades y experiencias que

hemos ido acumulando a lo largo de nuestra vida. A través de las técnicas PNL, aprendemos a disponer de aquello que necesitamos para cumplir nuestras funciones y convertir en realidad nuestros propósitos.

Podemos acceder a ese potencial latente gracias al poder imaginativo de nuestra mente, es decir, gracias a una particularidad funcional que posee nuestro cerebro: la de no establecer diferencias cualitativas entre las experiencias reales —esto es, los estímulos externos, concretos, percibidos a través de nuestros órganos sensoriales— y la representación mental de la realidad —esto es, los recuerdos de las vivencias y la construcción interna de fantasías. Es cierto que mientras nos hallamos despiertos somos capaces de distinguir entre la realidad y la fantasía, pero es igualmente evidente que no podemos mantener esa distinción mientras soñamos. Incluso hay situaciones cotidianas en las que necesitamos meditar intensamente para establecer si lo que recordamos ha sido real o si, por el contrario, sólo es algo que habíamos imaginado: ¿Dónde he aparcado el coche, en la calle Hegel (realidad) o en la calle Kant (donde tenía previsto aparcar, acción que me había imaginado)?

La PNL basa sus técnicas de modificación de la conducta en esta aparente confusión entre lo real y lo imaginado.

Trabajar con recursos en el marco de una situación concreta



En nuestra vida diaria, cada vez que reaccionamos ante algún estímulo o realizamos cualquier actividad, recurrimos a nuestro caudal de experiencias pasadas. El hecho de haber aprendido en algún momento a reaccionar de determinada manera —por ejemplo, a mantener la calma en una situación de enfrentamiento—, nos permite adoptar la misma conducta en situaciones posteriores similares. Si no hemos llegado a asumir completamente esa forma de reaccionar, nos comportaremos tal como lo hacemos habitualmente, por ejemplo, acalorándonos. Supongamos ahora que quisiéramos aprender a mantener la calma en medio de las situaciones conflictivas. Podríamos proceder así: recordaríamos una escena tormentosa vivida en el pasado y la reconstruiríamos mentalmente, imaginándonos que se desarrolla de una forma distinta a como fue en realidad. Si lo consiguimos, dispondríamos entonces de dos experiencias, la que vivimos realmente y la que construimos en nuestra mente. Esto nos permitiría, en la siguiente ocasión, poder recurrir a dos modelos de acción distintos, ya que el potencial de ambas experiencias —la real y la creada por la imaginación— es prácticamente el mismo. La experiencia concreta de la PNL demuestra que, a la hora de actuar, la mayoría de las personas recurre a la mejor opción de su potencial disponible.

La PNL parte de la convicción de que, en el fondo, cada individuo, en una situación determinada, dispone de los recursos necesarios para modificar su comportamiento, por haberlos desarrollado en algún momento de su historia personal. El trabajo del terapeuta se limita a movilizar estos recursos para aquellas situaciones donde sean necesarios para poder actuar y reaccionar de forma eficaz.

Este tipo de terapia PNL se denomina «tratamiento modificador de primer orden», porque busca resolver el conflicto dado en el marco de la situación concreta, integrando en ella aquellos recursos que permitan afrontarla con éxito y que el individuo posee en otros contextos vitales. Con la ayuda del terapeuta, el cliente consigue determinarlos e incluirlos en su repertorio de situaciones para poder adoptar posteriormente el comportamiento deseado.

5.1 Los recursos

Muchos terapeutas de la PNL parten de la idea básica de que el individuo posee todos los recursos que necesita para realizar un cambio de conducta[1]. Posiblemente esta sea una suposición válida para la mayoría de los casos, puesto que desde la infancia disponemos ya de un extenso potencial: los recursos de un niño consisten —más que en aptitudes prácticas y conocimientos de tipo intelectual— en el sinfín de experiencias sensoriales asimiladas y almacenadas desde el momento de nacer. Para actualizar este tipo de experiencias en una terapia modificadora podemos recurrir a una técnica llamada «Finge como si supieras...», procedimiento que a menudo nos permite cobrar conciencia de nuestros recursos latentes y ponerlos a disposición de la mente consciente.

Además de aprender en función de nuestras propias experiencias, los seres humanos aprendemos también observando e imitando a nuestros congéneres. Esto significa que una persona es capaz de hacer suyo un recurso ajeno, integrándolo en su propio modo de actuar. La PNL recurre a esta opción cuando se requiere cierto recurso que el interesado no posee. Esta técnica, que llamamos «modelado» (en el sentido de creación o imitación de modelos), consiste en analizar las aptitudes o estrategias de una persona eficaz y conocida, con el fin de imitarla e integrar su manera de actuar en el propio repertorio.

La capacidad humana de aprendizaje trasciende igualmente la asimilación de las experiencias y capacidades de las personas de nuestro entorno: también somos capaces de adquirir los recursos que se reflejan en los relatos —escritos u orales— y de resolver gracias a ellos nuestras propias situaciones conflictivas. Así es como funciona la curación mediante las llamadas metáforas terapéuticas[2]. Los cuentos de hadas y la buena literatura en general nos enriquece mucho en este sentido.

Interpretándola así, de un modo tan amplio, la presunción de que todos poseemos los recursos necesarios para modificar nuestras conductas, adecuándolas a nuestros deseos, resulta aceptable. La

experiencia práctica demuestra, no obstante, que el proceso modificador es mucho más rápido cuando ya se han desarrollado los recursos necesarios en cualquier otro contexto vital. Quienes han de empezar por construir los recursos tardan más tiempo en lograr la transformación deseada.

5.2 Situarse en el futuro

Las modificaciones de la conducta realizadas durante un diálogo terapéutico no están automáticamente disponibles cuando el individuo se enfrenta de nuevo a una situación similar a la original. Necesitamos algún procedimiento que garantice la aplicación efectiva del nuevo comportamiento en aquellas circunstancias para las que ha sido programado.

En la mayoría de los procesos de aprendizaje suelen realizarse ciertos ejercicios para que el sujeto aprenda a transferir conscientemente la pauta recién estudiada a otros contextos donde se requiera la aplicación de ese mismo patrón. Este procedimiento no siempre da el resultado apetecido: a menudo la persona no se acuerda de que pretendía ensayar una nueva conducta hasta después de haberse comportado tal como lo hacía habitualmente. Por el contrario, los procesos inconscientes sí que funcionan de una manera automática. El terapeuta debe procurar que los resultados del proceso de aprendizaje queden anclados en el plano inconsciente de su cliente. Así, obtendrá garantías de que el nuevo comportamiento o la nueva reacción funcionarán no sólo en el ámbito teórico de la consulta, sino también en cualquier contexto futuro donde resulte necesario. El procedimiento se denomina «*future-pace*» o «situarse en el futuro».

El camino más sencillo para garantizar la aplicación práctica de la nueva conducta consiste en pedirle al cliente que piense en una situación futura en la que necesite la nueva reacción. «A» se sumergirá mentalmente en la escena y se imaginará que está adoptando el comportamiento modificado. Así, la modificación quedará vinculada a uno de los contextos concretos que exigen este tipo de respuesta.

Ocurre incluso con cierta frecuencia que los clientes no recuerdan en absoluto el proceso transformador una vez que la nueva conducta ha quedado anclada en su inconsciente. En tales casos, el terapeuta esperará en vano que su interlocutor le confirme los resultados de la terapia, por lo que tendrá que obtenerla por sus propios medios.

Un procedimiento más potente que el anterior consiste en ensayar la nueva conducta confiriéndole la forma de una estrategia interna. Para afianzarla, se procura que el cliente repita tres veces toda la secuencia estratégica, que se compone de tres pasos: recordar el propósito («¿Qué te propones conseguir?»), representarse el camino que lo conducirá a la meta («¿Qué puedes hacer para lograr tu propósito?») y reparar en aquellos estímulos externos que le harán recordar tanto el propósito como la manera de lograrlo («En una situación similar, ¿qué te recordará que dispones de un camino para alcanzar tu meta?»).

Existe aún una tercera opción: responsabilizar a una instancia inconsciente de la personalidad de que efectivamente se aplique la nueva conducta cuando el contexto lo exija. Esta versión se emplea sobre todo en los tratamientos modificadores de segundo orden.

Situarse en el futuro es una parte fundamental del diálogo terapéutico de la PNL. Si prescindimos de este paso, nos arriesgamos a que todos los esfuerzos realizados resulten inútiles. Es el broche final de todo proceso de aprendizaje que pretenda ser eficaz[3].

5.2.1 Practicar la activación de recursos en el marco de una situación concreta

Ahora llegamos a la parte práctica: cómo preparar los recursos adecuados, cómo integrarlos en el contexto conflictivo y cómo fijar los resultados obtenidos de cara al futuro. Si le es posible, practique con el mismo colaborador que tuvo en el ejercicio denominado «Definir con exactitud el conflicto y el objetivo», del capítulo anterior, porque las tres fases de las que vamos a tratar ahora forman una unidad con él. En su conjunto, las ocho partes constituyen una estrategia modificadora completa, diseñada para «resolver problemas en el marco de una situación concreta». Las fases que vamos a descri-

bir son las que se dedican al trabajo modificador propiamente dicho.

La fase que sigue, sexta en el conjunto de la secuencia estratégica, le ofrece la oportunidad de evaluar nuevamente su capacidad de observación. Para empezar, induzca un proceso de búsqueda interna en su interlocutor preguntándole por los recursos que le permitirían lograr su propósito en el marco del contexto conflictivo. Si la búsqueda resulta fructífera, «A» reflejará su vivencia interior manifestando la «fisiología de recursos», estado anímico que desde fuera se percibe como muy similar a la fisiología meta. Usted debe insistir en que «A» encuentre diferentes recursos opcionales, porque siempre hay alguno que resulta poco eficaz o inoperativo en el test posterior. En la PNL se otorga mucha importancia a la variedad de opciones. El énfasis en la búsqueda y asimilación de recursos alternativos se debe a la convicción de que la multiplicidad de las opciones, al diversificar nuestra capacidad de reacción, enriquece considerablemente nuestra vida. Se considera también que el hecho de disponer de varias maneras de actuar o de reaccionar ante una situación dada influye decisivamente en la salud del cuerpo, la mente y el espíritu. En sintonía con este punto de vista, la PNL entiende que el problema de un fóbico, por ejemplo, radica en que carece de una respuesta alternativa para afrontar la situación conflictiva. Se siente constreñido a reaccionar de la única forma que sabe, y el «pánico» se apodera de él cuando se enfrenta a la situación que lo angustia, por ejemplo, cuando se queda encerrado en un ascensor. Su fobia dejará de existir en cuanto pueda disponer de una reacción alternativa, de la reacción «serenidad», por ejemplo.

Por todo ello, insista en que «A» busque y encuentre cinco recursos alternativos cuya operatividad en el contexto conflictivo se analizará a continuación, mediante una serie de tests. Las pruebas consistirán en lo siguiente: «A», armado de uno de los recursos alternativos, se adentra en la situación conflictiva, imaginándose el rumbo que su nueva conducta imprime a los acontecimientos. Usted observará su fisiología mientras atraviesa la serie de pruebas. La intensidad de las correspondientes reacciones fisiológicas le permitirá deducir qué recurso surte el mayor efecto.

A continuación compruebe si este mismo recurso ha contribuido ya en alguna otra ocasión a que «A» mostrara un comportamiento eficaz, e induzca el correspondiente trance VACO. La eficacia del recurso se verá considerablemente acrecentada si «A» recuerda una circunstancia concreta en la que su aplicación lo haya conducido al éxito.

El siguiente paso —el séptimo— consiste en integrar el recurso. El procedimiento que hay que seguir es prácticamente el mismo que en la fase anterior. «A», armado de su recurso más poderoso, se adentra una vez más en la situación conflictiva y se imagina el rumbo que toman los acontecimientos. Su vivencia interna debe reflejarse en una fisiología mixta. Si no la manifiesta, el trabajo no habrá resultado efectivo. Deberán volver atrás y retomar la búsqueda para encontrar nuevos recursos.

A menudo conviene integrar más de un recurso. La selección será más exacta si la realizan en común. Los criterios de «A» —apoyados en la intensidad de sus vivencias subjetivas— son tan buenos como los suyos —derivados de la observación de las fisiologías— en lo que se refiere a su probable eficacia. «A» ejecutará la integración adentrándose en la escena conflictiva y, provisto de varios recursos, le imprimirá un giro distinto a los acontecimientos. De nuevo es importante que manifieste la fisiología mixta. No importa que se detecten determinados elementos de la fisiología conflictiva, con tal de que en el conjunto predominen los rasgos de la fisiología meta. Si no es así, deberá considerar que la modificación no se ha efectuado.

Si aparece con claridad la fisiología mixta, podrán abordar el último paso —el octavo—, que consiste en garantizar la aplicación espontánea de la reacción modificada en la vida cotidiana del cliente. «A» pensará en una situación futura en la que tenga que volver a enfrentarse a un problema parecido al estudiado. Acto seguido, se imaginará su desarrollo valiéndose para ello de todos los recursos integrados. Si «A», en este situarse en el futuro, manifiesta la fisiología mixta, usted sabrá que su esfuerzo se ha visto coronado por el éxito.

5.2.2 Transcripción (2ª parte, viene de la página 145)

B: Vale, muy bien.
Ahora dime, ¿qué podrás hacer cuando te encuentres en el mismo contexto conflictivo para alcanzar tu objetivo? ¿Cómo lograrás adoptar la conducta deseada cuando alguien se salte las reglas en el ámbito del que eres responsable? ¿Cómo conseguirás hacer efectivamente lo que te propones, esto es, dirigirte directamente a la persona y pedirle que cambie de actitud?

A: No lo sé, ¿qué podría hacer? La verdad es que ése es el meollo de la cuestión. Creo que el instante decisivo es, de alguna manera, ese diálogo interior. Ahí está el punto en que opto por resignarme, diciéndome: «¡Vaya! ¡Otra vez! —¿Es que no pueden respetar las reglas? ¿Acaso soy yo su niñera? ¿Es esto una guardería?» Creo que ese momento sería apropiado como punto de partida.

B: ¿Qué podrías decirte a ti misma entonces?

A: Pues... si me digo otra cosa estaríamos en las mismas, porque entonces tampoco haría nada.

B: Tienes que actuar. ¿Cómo podrías entrar en acción, reaccionar tal como te propones?

A: En el fondo, de lo que se trata es de que me lo proponga de verdad. Últimamente me he relajado un poco. Debo decirme: «Mira, al fin y al cabo este es tu trabajo y, además, tú misma quieres que esto cambie, porque si no, eres tú quien tiene que arreglar los desperfectos». En ciertos aspectos ya lo hemos conseguido, y hablo en plural porque no soy yo la única encargada de esto. Pero en los últimos tiempos he sido un poco negligente... En el fondo, lo más importante es que me diga: «Mira, por tu propio interés, ¡esto debe cambiar!», y no apartar

la vista con resignación, he de dirigirme directamente a la persona responsable.

B: Bien. ¿Y qué otras cosas podrían impulsarte a mostrar efectivamente el comportamiento deseado?

A: Podría volver a hablar con Udo, así sentiría una mayor necesidad de cambiar. Resulta que cuando él insiste en que cumplamos lo acordado, me siento como más obligada a hacerlo.

B: Ah sí, para sentirte más obligada. ¿Qué otra cosa se te ocurre?

A: Sí, se me ocurre otra idea. Hace algún tiempo la señora Krüger y yo celebramos una pequeña conferencia con los portavoces de las clases. Creo que sería interesante convocar otra reunión de este tipo, para refrescar la memoria y recordar las reglas.

B: ¡Ahá!, refrescarles la memoria a los asistentes de la reunión.

A: Exacto, y ellos se lo transmitirán a los demás.

B: Me parece muy bien. Ahora, otra opción capaz de incitarte a dirigir efectivamente la palabra a quien incumpla las reglas. La cuarta.

A: Bueno, lo que he dicho hasta ahora han sido más bien ayudas adicionales. En lo que se refiere a la situación concreta, creo que la cuestión fundamental es estar o no estar resuelta a hacerlo.

B: Sí, el problema es: ¿cómo llegas a estar decidida a hacerlo en el momento concreto?

A: ¿Cómo puedo decidirme a hacerlo realmente? ¡Ah! Ya sé: proponiéndomelo con firmeza. Mañana, en cuanto vea una taza de porcelana fuera de sitio, me dirigiré al responsable. Si no me lo

propongo así, no lo haré. Pero tú te referías a lo que podría hacer en la situación concreta para animarme a intervenir, ¿verdad?

B: Sí, mira: es como cuando te motivas para hacer algo, ¿hay algún elemento para darte un empujón en tu estrategia de motivación, algo como decirte «¡adelante, pues!», por ejemplo?

A: ¡Ah, bueno! Te refieres a que me diga algo mentalmente, ¿no? Sí, seguramente. Lo que también podría hacer, simplemente, sería erguirme, en vez de intentar escabullirme para no afrontar la situación. Volverme hacia la persona en cuestión y erguirme.

B: ¡Erguirte y volverte hacia la persona en cuestión!

A: Sí.

B: Ya sólo falta la quinta.

A: Enderezarme y volverme hacia la persona, ¡eso es! Me ocurre con frecuencia que veo algo de reojo, de pasada, cuando me dispongo a hacer cosas muy distintas, y que entonces me digo ¡Alto!...

B: ¿Ah sí, te dices «¡Alto!»?

A: Sí. Es verdad, podría decirme «¡Alto!». Buena idea, sí.

B: Te dices «¡Alto!» para detenerte en algo...

A: Sí, lo digo para detenerme y reparar en algo. Puede ser útil en estas situaciones.

B: Podemos añadirlo al punto cuatro: Decirte «¡Alto!», enderezarte y volverte hacia la persona en cuestión.

A: Sí.

B: Sigue faltándonos la quinta opción.

A: ¿Qué más podría hacer? El apoyo por parte de los demás, ya lo he dicho, sentirme obligada, también. Decirme «¡Alto!» y volverme hacia el infractor... Ah, cuando me preguntaste sobre cómo me motivo, se me ocurrió otra idea: podría prometerme una recompensa.

B: Sí, buena idea.

A: Sí, sería otra opción, ¿verdad?

B: Una recompensa, vale, muy bien. Ya tenemos las cinco. Vamos a ponerlas a prueba.
Entra en la situación conflictiva. Alguien ha vuelto a saltarse las reglas y tú te dices que debes motivarte... ¡No! ¡Así no! Tú imagínate que tienes la firme decisión de intervenir y, armada de esta determinación, vas a entrar en la situación conflictiva. Estás viendo a alguien que se salta una de las reglas. ¿Vas a intervenir? Compruébalo.

A: En cualquier caso es más probable que lo haga que si no me lo propongo. Sí, sí que lo estoy haciendo.

B: Muy bien. Ahora imagínate haber hablado con Udo. Udo te dijo que había que insistir en ello para que no se armara un caos tremendo.

A: Sí, ¡eso funciona estupendamente! (Se ríe.)

B: Ya lo has hecho.

A: ¡Has dado en el clavo imitando su tono!

B: Ahora imagínate que habéis vuelto a celebrar una reunión recordándoles las reglas a los asistentes. Después, los portavoces de las clases se lo han comunicado a sus compañeros. Ahora te estás enfrentando a la situación conflictiva. ¿Qué tal funciona?

A: Muy bien. Me permite hacer referencia a algo conocido, diciendo: Oiga, la semana pasada... Todos están informados y saben a qué me refiero.

B: Así, además, no pueden tomarla contigo personalmente.

A: Exacto.

B: Muy bien. Ahora vas a adentrarte en la situación y, antes de escabullirte, te dirás «¡Alto!», te erguirás y te volverás hacia el infractor. ¿Te da resultado?

A: Sí, pero había una cosa que no encajaba bien: la postura erguida. En la situación que acabo de imaginarme estaban todos sentados. No me agrada erguirme ante una persona sentada y mirarla desde arriba, no es mi costumbre. Preferiría ponerme a la altura de la persona en cuestión. En este caso, me inclinaría un poco para dirigirle la palabra.

B: Eso, repítelo variando ese detalle. Te dices «¡Alto!» y te pones a la altura de la persona volviéndote hacia ella.

A: ¡Uy!, me pongo un poco nerviosa al imaginármelo. Parece que no va a ser tan fácil...

B: Recuerda que el nerviosismo te iba a señalar que lo estabas consiguiendo.

A: Es verdad, me indica que lo estoy haciendo realmente.

B: Muy bien. Ahora adéntrate en la situación problemática sabiendo que te espera una recompensa cuando lo hayas conseguido.

A: ¡Mmmmh! ¡Sí! (Se ríe.)

B: Pues, todas las opciones son eficaces. La más eficiente, desde luego, es hablar con Udo.

A: Sí. Porque me da la legitimación de hacer algo que por mi forma de ser no me agrada mucho. Yo tengo que desempeñar esa función, y Udo me lo ha confirmado. Es algo que me legitima frente a mí misma —ni siquiera necesito mencionarlo frente a los demás—, es algo íntimo.

B: Bueno. Ahora reuniremos todos esos recursos y comprobaremos cómo actúan en conjunto. Vas a entrar en la situación conflictiva siendo consciente de todo lo que sigue: primero, que estás decidida a intervenir porque te lo has propuesto. Segundo, que acabas de hablar con Udo y ha insistido en que esas cosas tienen que cambiar. También ha habido una pequeña reunión interna, de modo que puedes estar segura de que todos están bien informados, de que saben que deben respetar las reglas. Además, sabes que te espera una recompensa cuando lo hayas hecho. Y ahora, antes de apartarte, di «¡Alto!», enderézate, o bien ponte a la misma altura que la persona con quien vayas a hablar, y vuélvete hacia ella. ¿Da resultado?

A: Sí.

B: Muy bien.

A: ¡Huuu!

B: Te pones un poquito nerviosa, ¿verdad?

A: Sí, parece que va en serio. La próxima vez lo haré, seguro.

B: Claro. Ahora, imagínate una situación futura donde tengas que intervenir. Porque es seguro que se te volverá a presentar.

A: Sí, seguro.

B: Y recuerda que puedes emplear todos los recursos que has preparado, que son bastantes. Adéntrate en la situación conflictiva y observa qué rumbo toman los acontecimientos.

A: Sí. Sí.

B: Muy bien. Gracias.

5.2.3 Trabajar con recursos en el marco de una situación concreta

Esta segunda parte del ejercicio **Determinación exacta del problema y definición precisa del objetivo** se compone de tres fases: recursos, integración y situarse en el futuro.

VI. Recursos

Función	Pregunta	Fisiología
1. Búsqueda de recursos (buscar cinco recursos)	¿Qué experiencias, conocimientos, aptitudes, medios, vías y demás recursos posees que puedan servirte para lograr tu propósito en el contexto conflictivo?	Fisiología de recursos (similar a Fis. meta)

2. Comprobar la eficacia de los recursos	Adéntrate en la situación conflictiva, armado de tus recursos, y comprueba cuál de ellos resulta más eficaz para lograr tu propósito.	(Observar la intensidad de las distintas Fis. d r.)
3. Activar el recurso más potente (VACO)	¿En qué situación has logrado tu propósito empleando este recurso?	Fis. meta

VII. Integración

Función	Pregunta	Fisiología
Integración	Vuelve a adentrarte en la situación conflictiva, esta vez armado de tu recurso más potente. ¡Adelante!	Fis. confl. Fis. mixta

VIII. Situarse en el futuro

Función	Pregunta	Fisiología
Test	¿Cuándo volverás a enfrentarte a un conflicto similar? Sumérgete en esa situación futura y vívela con el apoyo de tu recurso.	Debe manifestarse la fis. mixta

5.3 «Penetrance» según Thies Stahl

El siguiente patrón es un modelo del diálogo terapéutico concebido por Thies Stahl para «tratar problemas de primer orden»[4]. Su modo de proceder difiere en algunos puntos del método que acabamos de exponer. Como la mayoría de las técnicas modificadoras, empieza por la definición del objetivo. A continuación se buscan los recursos y se integran inmediatamente.

La diferencia consiste en el orden cronológico de las reinterpretaciones abreviadas y del chequeo ecológico: los reencuadres abreviados destinados a delimitar el contexto aplicativo se programan tras la integración de los recursos, en lugar de hacerlo en la fase de definición del objetivo. Es una diferencia que carece de importancia, incluso para los recién iniciados en la PNL, puesto que es una etapa que puede añadirse al final de la sesión en caso de que se olvide. Lo que sí me parece algo problemático para el principiante es que se posponga también el chequeo ecológico. Todo principiante debería realizar el chequeo ecológico antes de emprender cualquier modificación. Sin embargo, una vez que usted haya alcanzado la soltura de un experto en comunicación terapéutica, será capaz de reaccionar de modo creativo ante cualquier incidente y podrá desarrollar sus propias formas de proceder.

Ejercicio: «Penetrance» según Thies Stahl

1. Determinar una meta «bien trazada»
«¿Qué pretendes lograr?, ¿Cuál es tu meta?»
Características de una meta «bien trazada»:

a. (Constatar la competencia)
El afectado ha de estar en condiciones de alcanzar y mantener el comportamiento meta por sus propios medios. Si el objetivo deseado no cumple este requisito, el terapeuta orientará la búsqueda hacia una meta alternativa mediante las preguntas pertinentes.

Ejercicio: «Penetrance» según Thies Stahl

«Supón que existiese algún recurso capaz de aumentar tus posibilidades de lograr tu objetivo, un recurso novedoso para ti, o bien que pudieses mejorar otro que ya posees, ¿cuál sería?»

b. (Garantizar una comprobación inmediata)
La definición del objetivo debe incluir un mecanismo de respuesta (feedback) a corto plazo. Si no es ése el caso, habrá que buscar otro factor que garantice una comprobación rápida.
«¿Existe algo que pueda indicarte con mayor prontitud que has alcanzado tu objetivo?»

c. (Garantizar la aplicación en un contexto determinado)
Los contextos en que deberá aplicarse el comportamiento-meta han de estar muy bien determinados. Definirlos, en caso de que aún no se haya hecho.
«Una vez logrado tu objetivo, ¿en qué situación, cuándo y dónde aplicarías tu nueva conducta y frente a quién?»

d. (Garantizar que la definición sea concreta en relación con las percepciones implicadas)
La definición de la conducta meta o del estado ideal debe especificar cuáles serán las percepciones sensoriales involucradas. Asegurarse de que esto suceda mediante preguntas que abarquen todos los sistemas representativos (VACO).
«¿Qué percepción te indicará (cómo podrás saber) que has alcanzado tu objetivo?»

e. (Garantizar una representación positiva de la meta)
La definición del objetivo no debe contener negaciones ni comparaciones. Si no es este el caso, reformularlo.
«¿Qué te indicará o cómo te percatarás de que has logrado tu objetivo?»

f. (Garantizar la adopción de la fisiología meta)
La aplicación del comportamiento meta debe poder comprobarse en el transcurso de la sesión terapéutica, es decir, en el «aquí y ahora».

Ejercicio: «Penetrance» según Thies Stahl

«Sumérgete en el contexto conflictivo...» (fisiología conflictiva), «... imagínate que has logrado tu objetivo» (fisiología meta).

2. Los recursos

a. Búsqueda de recursos:
«En el curso de tu vida has atravesado por múltiples experiencias, has aprendido multitud de cosas y adquirido numerosas habilidades. ¿Qué conocimientos, aptitudes y experiencias —adquiridos en los más diversos lugares y épocas y junto a personas diferentes— podrían servirte para alcanzar tu meta ahora, en este contexto conflictivo?»
(Buscar un mínimo de cinco recursos)
b. Integrar cada uno de los recursos adecuados:
«Mediante tu imaginación, sumérgete en la situación conflictiva armado del primer recurso hallado. Vive plenamente la experiencia, sé consciente de que, con la ayuda del recurso, estás alcanzando tu meta. Esto te garantizará que, cada vez que te enfrentes nuevamente al problema, recuerdes que posees ese recurso.»
(Integrar del mismo modo cada uno de los cinco recursos)

3. El reencuadre abreviado I (reencuadre contextual):

«Busca tres situaciones en las que, en lugar de emplear tu nuevo recurso, prefieras seguir adoptando tu conducta anterior.»
(Aquí debe manifestarse la fisiología de compromiso)

4. El chequeo ecológico (reencuadre del contenido):

a. Considerar posibles consecuencias negativas:
«Piensa en tres posibles consecuencias negativas que pudiera acarrearte el hecho de haber alcanzado tu objetivo».

Ejercicio: «Penetrance» según Thies Stahl

b. Elaborar una estrategia adecuada para manejar las consecuencias negativas:
«¿Qué podrías hacer o aprender para prevenir los efectos negativos de tu nueva conducta o para reaccionar satisfactoriamente frente a ellos? Busca una idea para solucionar cada caso».
c. Situarse en el futuro para cada una de las ideas:
«Imagínate una situación concreta para cada una de las ideas, una situación en la cual comienzas a ponerla en práctica.»

5. Situarse en el futuro
«Imagínate que vuelves a tropezarte con la situación conflictiva. ¿Qué ocurrirá?»
(Aquí debe manifestarse la fisiología mixta)

5.4 Aprender de los errores

El ejercicio siguiente, que se denomina «Aprender de los errores», nos propone un procedimiento especialmente indicado para la autoterapia. Casi todas las personas que alcanzan el éxito suelen emplearlo, practicándolo generalmente al acostarse, antes de conciliar el sueño. Consiste en revisar los acontecimientos ocurridos durante el día con objeto de determinar si nuestra conducta ha sido adecuada y eficiente. Sobre todo deberemos practicarlo cuando se haya producido algún incidente cuyo desarrollo o cuyo desenlace no haya sido de nuestro agrado, así reviviremos mentalmente el suceso hasta encontrar un comportamiento o una reacción más apropiada o eficaz. El ejercicio que sigue ofrece un esquema sistemático concebido de acuerdo con las experiencias de la PNL. Se trata de una estrategia de aprendizaje que prescinde de la definición minuciosa de la meta, porque su motivación principal no es otra que

lograr reacciones más satisfactorias en situaciones semejantes. El ejercicio contiene una novedad: incluir algún recurso ajeno cuando los propios no resulten suficientes. Es recomendable ensayar inicialmente el procedimiento junto a otra persona, a pesar de tratarse de un método destinado al autotratamiento. Por ello, las preguntas se formulan en segunda persona. Bastará, para utilizar el mismo esquema en la autoterapia, con transportarlas a la primera persona.

Ejercicio: Aprender de los errores

1a. Definir el problema con exactitud
«Acabas de vivir una situación cuyo desarrollo y cuyo desenlace no ha sido de tu agrado. ¿De qué situación se trata? ¿Qué sucede? ¿Cuándo se produce? ¿Dónde? ¿Con quién? ¿Con qué frecuencia? ¿En qué condiciones? ¿Cuál ha sido tu conducta?»

1b. Reencuadre abreviado
«¿En qué situación continuarás aplicando tu conducta habitual?»

1c. Chequeo ecológico
«¿Qué cambiaría si aprendieras a manejar más adecuadamente ese tipo de situaciones? ¿Podría ser que el cambio provoque algún problema? Si es así, ¿cómo podrías prevenir las consecuencias negativas o qué podrías hacer para controlarlas?»

1d. Representarse la situación conflictiva
«¿Dónde estás tú en esa situación conflictiva? ¿Cuál es tu postura corporal?»
— percepciones visuales (¿Qué estás viendo?)
— percepciones auditivas (¿Qué estás oyendo?)
— percepciones cinestésicas (¿Qué estás sintiendo?)
(Memorizar la «fisiología conflictiva». Recordar las expresiones verbales de importancia.)

Ejercicio: Aprender de los errores

2. Transición (*separator-state*)
(Volver al presente)

3. Búsqueda de recursos
«¿Qué podías haber hecho para afrontar mejor esa situación? ¿Se te ocurre una cualidad, una habilidad o una experiencia, que hubieran podido servirte para dominar mejor la situación?»

4. Concienciarse del recurso
«Recuerda una situación en la cual empleaste ese recurso con éxito y revívela plenamente».
Pedir una descripción detallada de la situación:
— ¿Dónde estás tú en esa situación?
— ¿Cuál es tu actitud física/tu postura en esa situación?
— percepciones visuales (¿Qué estás viendo?)
— percepciones auditivas (¿Qué estás oyendo?)
— percepciones cinestésicas (¿Qué estás sintiendo?)
(Memorizar la «fisiología de recursos». Recordar los términos verbales de importancia.) O bien:
«¿Conoces a alguien que posea ese recurso? ¿Cómo se comporta?»
(Pedir una descripción detallada de la conducta y recordar las expresiones verbales de importancia.)

5. Modificar la situación
«Conciénciate de tu recurso (repetir los términos importantes) y vuelve a sumergirte en la situación conflictiva apoyándote en ese recurso». (Repetir los términos importantes) «Quiero que tú, siendo plenamente consciente de tu potencial, modifiques la situación problemática tantas veces como sea necesario, hasta llegar a un resultado completamente satisfactorio. Cuando lo hayas conseguido, vuelve aquí».
(¡Debe manifestarse la fisiología mixta!)

Ejercicio: Aprender de los errores

6. Comprobación
«Contempla la situación original desde tu perspectiva actual.» (Debe manifestarse la fisiología mixta. Si surge la fisiología conflictiva, significa que el proceso no ha tenido éxito.)

7. Situarse en el futuro
«Imagínate una situación futura en la que te enfrentes a las mismas circunstancias. Contempla tu reacción.» (Debe manifestarse la fisiología mixta).

5.5 Cumplir los propósitos

La siguiente estrategia de aprendizaje también resulta muy apropiada para el autotratamiento. Se trata de un procedimiento que ayuda a «cumplir los propósitos». Es idóneo para prepararse ante cualquier situación que requiera proceder con habilidad y flexibilidad, como una entrevista importante, una discusión espinosa, una negociación decisiva o un encuentro problemático; en pocas palabras: sirve para dominar aquellas circunstancias en las que se necesita disponer de abundantes recursos. Al igual que la estrategia precedente, ésta no es más que la variante sistemática elaborada según los principios de la PNL de un procedimiento empleado espontáneamente por numerosas personas eficaces y que han triunfado. Se diferencia de las anteriores técnicas modificadoras de la conducta en la manera en que el individuo se representa los probables puntos conflictivos de la situación futura. En el epígrafe titulado «3. Analizar el probable desarrollo de la situación futura», usted se encontrará con la sugerencia de que se represente la escena como si se tratara de una película, en lugar de participar activamente en ella. El hecho de actuar o no en la representación influye sobre las emociones que se generan durante su transcurso. El actor que participa en la escena ve, oye y, especialmente, siente todo aquello que la persona involucrada en una situa-

ción de este tipo es capaz de ver, oír y sentir. El espectador, en cambio, permanece ajeno; al contemplar las cosas desde otro ángulo, al oír lo que se dice desde una posición alejada, desarrolla emociones muy diferentes y está en condiciones de controlar su magnitud.

Esta forma de representarse una situación problemática está indicada en todos aquellos casos en los que, siendo imprescindible la revisión, se tema que pueda producirse una reacción emocional fuerte. Al igual que en el ejercicio anterior, es aconsejable que se experimente primero en colaboración con otra persona.

Ejercicio: Cumplir los propósitos

1. Definir el propósito
«¿Qué te propones conseguir en la situación que te espera?»

2. Chequeo ecológico
«Imagínate que has logrado tu propósito. ¿Podría este hecho tener consecuencias negativas? En caso afirmativo, ¿qué podrías hacer para prevenirlas o para convivir con ellas?»

3. Analizar el probable desarrollo de la situación futura
«Contempla el probable desarrollo de la situación futura como si fuera una película a la que tú asistes como espectador. Intenta averiguar cuáles serán los posibles puntos problemáticos a los que te enfrentarás.»
(Anotar todos los momentos conflictivos de la situación futura)

4. Transición (Separator-state)
«¿Te acuerdas de tu propósito, de la meta que quieres lograr?»

5. Buscar caminos (recursos) que conduzcan hacia esa meta
«¿Qué podrías hacer, a qué habilidad, cualidad o experiencia podrías recurrir para superar de forma satisfactoria el primer momento conflictivo?»

Ejercicio: Cumplir los propósitos

6. Movilizar los recursos

«Recuerda una situación en la que quedaste satisfecho tras haber empleado ese recurso.»

(Pedir una descripción detallada y concreta de la situación en relación con las percepciones sensoriales implicadas. Memorizar los términos de importancia utilizados en la descripción.)

7. Comprobar el funcionamiento de los recursos

«Entra en la situación armado de tu recurso y comprueba si tu conducta se ajusta a tus deseos de una manera espontánea.»

«Asegúrate de que reparas siempre en las reacciones de los demás y de que no pierdes de vista tu propio bienestar.»

(¡Repetir los pasos 5, 6 y 7 para todos los posibles momentos conflictivos de la situación enfocada!)

8. Tender un puente hacia el futuro para el conjunto de la situación

«Imagínate un desarrollo completo de la situación que te aguarda. Sumérgete en ella armado de todos los recursos que acabas de preparar, adoptando en cada momento difícil el comportamiento que te has propuesto.»

5.6 Mantener la calma en situaciones de estrés

La siguiente estrategia de aprendizaje consiste en preparar una serie de reacciones emocionales alternativas con las que enfrentarse a una situación de estrés determinada. Este procedimiento contiene dos variantes aún no descritas. Una de ellas la hallamos en el párrafo 5, «¿Qué hacer?», que ofrece tres opciones para encontrar los recursos adecuados. La primera comprueba si la persona posee

experiencias relacionadas con otras situaciones estresantes que pudieran utilizarse como recurso. A continuación se examina la eficacia de otras opciones aún no aplicadas a ninguna situación de estrés, y finalmente se estudia la eficiencia antiestresante de una serie de recursos visuales, auditivos y cinestésicos.

La segunda variante, que se halla en los puntos 7 y 8, no se circunscribe a la representación mental de una situación venidera, sino que asegura también que la nueva conducta pueda aplicarse libremente en el momento propicio. La reacción espontánea se consigue ligando el nuevo comportamiento con un elemento sensorial característico de la situación conflictiva, y convirtiendo ese elemento en el estímulo desencadenante de la nueva conducta. El punto de unión adecuado se establece planteando preguntas del tipo «¿Cómo sabrás, en el momento crítico, que cuentas con la reacción necesaria para alcanzar el estado adecuado?» o «¿Cómo asegurarte de que recordarás esa reacción concreta cuando te halles en la situación conflictiva, esa reacción que te provocará la sensación deseada?» El ligado propiamente dicho se efectúa a continuación, creando una estrategia interior mediante la repetición práctica (3 veces) de los contenidos preparados. En la primera pasada las preguntas se contestan verbalmente. En los dos repasos siguientes será suficiente con una respuesta mental. Esta estrategia de aprendizaje, al igual que las anteriores, es apta para el autotratamiento.

Ejercicio: Mantener la calma en situaciones de estrés

1. Determinar con precisión la reacción emocional que se desea tener

«¿Qué sensación preferirías experimentar en lugar del estrés?»

2. Chequeo ecológico

«Imagínate que has alcanzado tu propósito. ¿Qué problemas podrían suscitarse?»

Ejercicio: Mantener la calma en situaciones de estrés

3. Describir con detalle la situación estresante
«Imagínate que estás contemplando esa situación estresante, que tú quisieras vivir de otro modo, como si fuera una película. ¿Dónde estás tú? ¿Quién está contigo? ¿Qué ocurre durante la escena? ¿Qué estás haciendo? ¿Qué se puede oír?»

4. Transición. Regreso al presente
«¿Te acuerdas de la reacción emocional que deseas experimentar?»

5. ¿Qué hacer? (Buscar recursos)

a. **Actualizar una experiencia personal apropiada**
«¿Has vivido alguna vez una situación estresante parecida en la que hayas sabido conservar la calma? En caso afirmativo, recuerda cómo lo hiciste.»
¡Anotar detalladamente el procedimiento!

b. **Buscar nuevos** caminos
«¿Qué podrías hacer en dicha situación o qué otro comportamiento podrías adoptar para llegar a experimentar la sensación deseada?»
¡Anotar todas las opciones con meticulosidad!
«¿Es posible que existan otras opciones, otros comportamientos diferentes?»
¡Anotar todas las alternativas con detalle!
«Sumérgete mentalmente en la situación para comprobar si cada uno de los comportamientos te llevan a experimentar la sensación deseada. Procede de igual modo con las restantes opciones y verifica su efectividad.»
«¿Cuál es la mejor opción?»

c. **Otras operaciones, comprobar su eficacia.**
Modificaciones de la imagen:

Ejercicio: Mantener la calma en situaciones de estrés

Varía la imagen, empequeñécela, oscurécela, empalidécela o contémplala desde una distancia mayor.
Altera los contenidos; por ejemplo, ponle a alguno de los presentes unos calcetines de rayitas.
Concentra tu atención en cualquier otra cosa.

Modificaciones del sonido:

Varía las voces de los participantes. (Hacer avanzar la cinta con mayor o menor rapidez)

Dirígete algunas palabras a ti mismo, mentalmente, palabras que te produzcan la sensación deseada. O imagínate que otra persona te las está diciendo.

Cuenta hasta diez, mentalmente, muy despacio.

Plantéate preguntas interesantes o escépticas.

Pronuncia mentalmente un comentario insolente.

Imagínate la situación acompañada por música circense.

Modificaciones de las sensaciones corporales:

Cambia tu tensión muscular.

Respira hondo y despacio.

Adopta una postura erguida.

Percibe tu columna vertebral, imagínate que es una vara flexible de acero.

Junta tus manos y capta su temperatura.

Modifica tu velocidad de movimiento.

Averigua qué recurso o recursos son los más eficaces para mantener la calma en una situación de estrés.

6. Integrar los recursos eficaces

«Sumérgete mentalmente en la situación estresante y apóyate en los diversos recursos o comportamientos seleccionados. Comprueba si dan resultado, si te llevan a experimentar la sensación deseada.»

Ejercicio: Mantener la calma en situaciones de estrés

7. Situarse en el futuro (asegurar que la nueva sensación persista en el futuro)
«Imagínate una circunstancia futura parecida a la situación estresante que acabamos de tratar. Sumérgete en ella y desarrolla la sensación deseada aplicando tus conductas más efectivas.»
«¿Cómo podrás saber, en el momento crítico, que cuentas con tal conducta para alcanzar la sensación que deseas experimentar?» o «¿Cómo adquirir garantías de que recordarás esa reacción cuando te encuentres en la situación conflictiva?»

8. Ejercicio reiterativo para asentar la estrategia interior
En cada caso, repite los tres pasos siguientes:
—«¿Cómo deseas sentirte?»
—«¿Qué comportamientos puedes adoptar?»
—«¿Cómo puedes acordarte?»

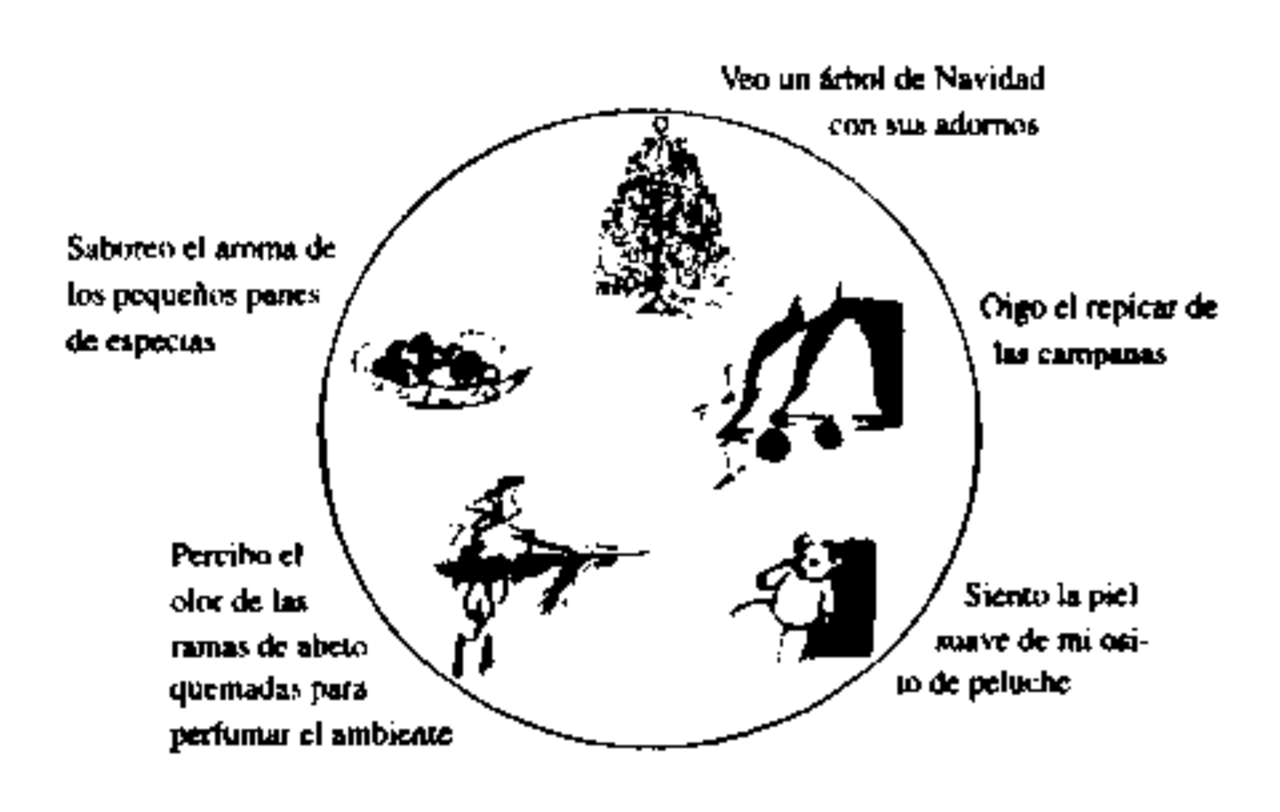
Capítulo 6

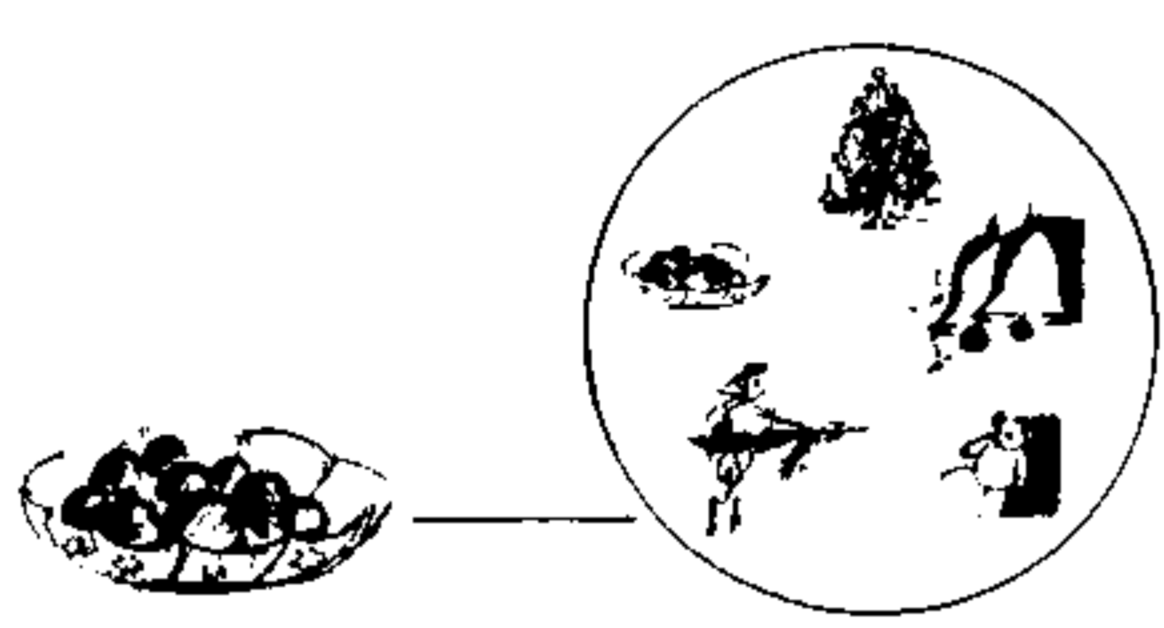
El anclaje

La PNL parte de la suposición de que nos percatamos de todo a través de los sentidos, es decir, de que percibimos, representamos y almacenamos todas nuestras experiencias como informaciones sensoriales. Al evocar una experiencia concreta, resucitamos todas las informaciones sensoriales captadas y almacenadas en su momento.

Ahora bien, es igualmente posible resucitar la experiencia en su totalidad actualizando tan sólo una parte, una única porción que nos permite reconstruir el resto de la vivencia. A dicho fragmento o porción lo denominamos «ancla». Bien puede suceder, por ejemplo, que una melodía determinada le recuerde su primer amor, suscitando como por arte de magia todos aquellos pensamientos y emociones románticas que usted experimentó entonces. La visión de un aula de colegio puede retrotraerle hacia todas las aflicciones de sus años escolares. Un roce en el brazo, el sabor de un bizcocho o un olor característico, pueden despertar el recuerdo de ciertas vivencias largamente olvidadas. Esto significa que cualquier información sensorial concreta es capaz de servir como ancla para recordar una vivencia. La PNL nos dice que cualquier persona, durante el transcurso de su vida, crea innumerables anclas que le permiten acceder a las experiencias de su pasado.

Anclaje





Siempre que saboreo un pequeño pan de especias...

...recuerdo las navidades de mi infancia

Sin embargo, no estamos limitados a la posibilidad de recurrir a un fragmento sensorial concreto para recordar una vivencia en su totalidad. También es posible establecer un estímulo externo y ligarlo deliberadamente con la experiencia, con objeto de resucitarla en el momento deseado. En términos de PNL, este procedimiento se denomina «anclaje» («anchoring»). En psicología, esto mismo se conoce como condicionamiento de los reflejos por medio de un estímulo, sistema estudiado por el investigador ruso I. Pavlov. El condicionamiento clásico, no obstante, no goza de buena reputación como método de aprendizaje. De hecho, su aplicación encierra el peligro de convertir al individuo en un objeto manipulado, carente de defensas y expuesto a la voluntad ajena.

Los autores de la PNL objetan que el condicionamiento de otras personas con fines manipulatorios no es más que la variante consciente y a veces abusiva de un proceso corriente que desarrollamos constantemente de un modo inconsciente e involuntario. La PNL parte de la premisa de que el «no-anclaje» es imposible, esto es, de que es inevitable que los seres humanos, al comunicarse entre sí, establezcan anclas continuamente. Tampoco se puede impedir que utilicen sus anclas para provocar determinadas conductas en otros individuos. La conclusión lógica es: más vale aprender a anclar con el mayor grado de conciencia posible[1].

Para la PNL, la utilidad de este procedimiento en la modificación del comportamiento resulta obvia: a través del anclaje pueden movilizarse experiencias válidas para desenvolverse con éxito en una situación dada, entendiendo la palabra éxito en el sentido de alcanzar la meta que uno mismo se ha propuesto. Los fundadores de la PNL opinan que este procedimiento constituye una de las mejores técnicas terapéuticas. Según ellos, la labor terapéutica, en el 90% de los casos, gira alrededor de la modificación de las reacciones emocionales de los clientes frente a ciertos estímulos auditivos o visuales, lo cual se logra casi exclusivamente mediante la técnica del anclaje[2].

Las anclas se pueden establecer en cualquiera de los sistemas sensoriales. Hay anclas visuales (gestos, mímica), auditivas (tono de

voz, velocidad del habla, volumen) y cinestésicas (estímulos táctiles), pero también existen anclas olfativas y gustativas.

El procedimiento cinestésico es el más sencillo: consiste en conectar una vivencia concreta del cliente —ya sea una situación conflictiva o una experiencia plena de recursos— con un estímulo táctil. Las anclas cinestésicas pueden establecerse en diversas partes del cuerpo, por ejemplo en las rodillas, en las manos, en los hombros, en el brazo o en los nudillos de los dedos. Es importante que el terapeuta adapte siempre la presión del contacto a la intensidad de la reacción manifestada por su interlocutor, aumentándola o disminuyéndola en función de la cambiante reacción del cliente. La intensidad y la pureza de la propia experiencia que se desea anclar también determina la calidad y eficacia del recurso anclado. Por ello es importante que el terapeuta repare concienzudamente en la fisiología de recursos y se asegure previamente de que la experiencia dotada de recursos no contenga eventualmente algún fragmento de otras reacciones que pueda interferir negativamente en el futuro trabajo con el recurso anclado. En el caso de que se disponga únicamente de recursos poco intensos, cabe la posibilidad de trabajar con varios de ellos a la vez, anclando cada uno en un lugar diferente. También podemos conectar una serie de recursos con el mismo estímulo externo, es decir, utilizar una misma ancla cinestésica para todos ellos. En PNL, este procedimiento se denomina «apilar anclas». El trabajo con varias anclas a la vez (anclas concatenadas) o con una pila de anclas permite superar aquellas situaciones conflictivas que no podemos vencer con el apoyo de un único recurso.

Sin embargo, en la práctica cotidiana no siempre resulta fácil anclar de modo cinestésico. La experiencia nos demuestra que muchas personas de nuestro ámbito cultural son reacias al contacto físico, y no sólo entre los pacientes, sino también entre los terapeutas. Por eso es importante que usted, además, aprenda a establecer anclas auditivas y visuales, utilizando por ejemplo las diferentes modulaciones de su voz, las variaciones de su comportamiento comunicativo o cierto gesto. Anclas auditivas serían el volumen de la voz, la altura del tono, el énfasis, o el hecho de hablar en una dirección concreta.

También podría anclar una experiencia, un recurso por ejemplo, emitiendo o produciendo un sonido determinado, pronunciando una palabra definida o simplemente carraspeando. Estos métodos de anclaje, no obstante, suelen despertar fuertes críticas debido a su semejanza con el condicionamiento clásico. La información de que algunos terapeutas PNL anclan —y reactivan— los recursos de sus clientes con silbidos puede provocar asociaciones negativas en cierto número de lectores, los cuales, en consecuencia, se negarán a ensayar los valiosos recursos que les ofrecen las técnicas de la PNL. En mi opinión habría que restringir el uso práctico de las anclas, limitándolo esencialmente al diálogo terapéutico. En el caso de que hiciera falta movilizar directamente un recurso anclado para asegurar la reacción deseada en una situación concreta, sería preferible —para garantizar la autodeterminación individual— que se tratase de un ancla que el mismo cliente sepa accionar, esto es, de una autoancla. Sólo si fallasen absolutamente todos los intentos de lograr que el paciente active por sí mismo sus recursos, sería lícito permitir que su reacción dependa de estímulos auditivos o visuales emitidos por el terapeuta.

6.1 Aprender a anclar

En PNL, la técnica del anclaje suele introducirse en conexión con un tema conocido como «moment of excellence» (momento cumbre). Este término designa alguna situación vital del individuo que haya sido especialmente rica en recursos. Cualquier persona suele recordar una o varias circunstancias de este tipo, circunstancias en las que se encontró «mejor que nunca», en plena posesión de sus fuerzas y facultades, en una disposición magnífica. Hay numerosas maneras de describir y denominar estos estados, pero todos comparten una misma cualidad: el gran beneficio que representa para una persona saber reactivarlos en cualquier momento. El anclaje de los momentos cumbre es útil para cualquier terapia. Y aún más útil resulta, para cualquiera de nosotros, tomar conciencia de estos estados con el fin de reactivarlos voluntariamente siempre que sea necesario.

6.2 El momento cumbre (Moment of Excellence)

Búsquese de nuevo un/a colaborador/a («A») para realizar conjuntamente este primer ejercicio de anclaje del momento cumbre. Esta vez, el ancla será del tipo cinestésico. Más tarde tendremos oportunidad de aprender a efectuar el anclaje auditivo. El primer paso consiste en determinar la ubicación del ancla y en asegurarse de que no exista ya otra en ese mismo sitio que se movilice ante un estímulo táctil. Se comprobará la neutralidad del punto elegido presionándolo y preguntándole a «A» si le parece bien, o si el hecho de tocarle en ese punto le provoca cualquier sensación positiva o negativa. En este último caso habrá que escoger otro punto.

Pídale entonces a «A» que recuerde varias situaciones de su vida que hayan sido ricas en recursos y que seleccione aquélla que le resulte más agradable en el momento actual. Cerciórese de que elija una circunstancia que contenga una reacción «pura», como se suele decir. No sería indicado optar, para el anclaje del momento cumbre, por una situación donde la alegría por el éxito obtenido esté íntimamente ligada a una reacción autorrepresiva. Para escoger el momento cumbre apropiado, el terapeuta actuará en función de la necesidad: a veces puede ser útil decidirse por una reacción eufórica del individuo ante los resultados de sus propias acciones, y otras quizás por determinada sensación de plenitud provocada por circunstancias o actividades ajenas.

Acto seguido y guiado por usted mediante el sistema del trance VACO, «A» revivirá la experiencia elegida hasta manifestar la fisiología de recursos. Así, habrá llegado el momento del anclaje. Suminístrele a su interlocutor las instrucciones necesarias para conducirlo hacia el momento más rico en recursos, hacia el instante decisivo, invitándolo, en el caso de que la vivencia resultara demasiado breve, a prolongarla. Fondee el ancla, por decirlo así, en el momento oportuno, que usted sabrá reconocer guiándose por la reacción fisiológica. Esta le indicará también cuánta presión debe ejercer en cada momento. Si la reacción es potente, ejerza un presión intensa. Al reducirse la reacción emocional, disminuya también el estímulo táctil, pudiendo volver a aumentar la presión si la reacción se intensificara nuevamente.

Por último, interrumpa la reacción provocando el estado transitorio (*separator-state*). Más tarde, entable una conversación sobre cualquier tema neutro y toque, como si se tratase de un acto casual, el punto donde estableció el ancla. En respuesta a su estímulo, «A» deberá manifestar la fisiología característica del momento cumbre. De no ocurrir así, vuelva a intentarlo repitiendo el proceso hasta que la prueba de efectividad del ancla arroje un resultado positivo.

Ejercicio: El momento cumbre

0. Elegir el emplazamiento del ancla y comprobar su validez
«¿Te parece bien que te toque aquí en la rodilla?»
(Debe escogerse una parte neutra del cuerpo)

1. Buscar tres situaciones ricas en recursos
«Recuerda tres situaciones de tu vida en las que te hallaste en plena posesión de tus fuerzas y facultades, momentos en los que disponías de todos tus recursos, en los que te encontrabas en plena forma, lleno de energía, o simplemente, momentos en los que te sentiste muy bien.»

2. Elegir la situación más apropiada
«Ahora elige una de esas situaciones, aquella que ahora mismo te satisfaga más.»

3. Revivir la situación (hablar en presente)
«Sumérgete mentalmente en esa situación y revívela implicando todos tus sentidos...
¿Cuál es tu postura corporal?
Mientras mantienes esa postura, dime, ¿qué estás viendo?
Mientras contemplas la escena, ¿qué oyes?, ¿qué sonidos, ruidos, palabras o melodías escuchas?
¿Cuáles son tus sensaciones o emociones?
¿Hay algún sabor u olor que caracterice la situación?»

Ejercicio: El momento cumbre

4. Anclar en el momento cumbre
«Vuelve a tener presente el momento decisivo de la situación elegida. Selecciona el instante más hermoso. Si es muy breve, no dudes en prolongarlo con objeto de disfrutarlo plenamente.»
(Debe manifestarse la fisiología del momento cumbre. Al presentarse ésta, establecer el ancla ejerciendo una presión intensa si la reacción es potente, o más débil si resulta endeble.)

5. Estado transitorio (interrumpir la reacción)
«Vuelve aquí, a este momento.»

6. Comprobar la efectividad del ancla
Entablar una conversación sobre un tema neutro y, sin llamar la atención, tocar el punto donde se estableció el ancla. Debe manifestarse la fisiología del momento cumbre.

6.3 El autoanclaje del momento cumbre

Con el siguiente ejercicio puede usted aprender a anclar sus propios momentos cumbre. El procedimiento es prácticamente similar al del ejercicio anterior, en el que usted ha llevado a cabo el anclaje del «moment of excellence». Comprenderá que es mucho más difícil establecer y reactivar las propias anclas. El hecho de contar con la colaboración de una persona de confianza puede facilitarnos bastante el aprendizaje en lo referente a nuestras pautas de comportamiento.

Ejercicio: El autoanclaje del momento cumbre

0. Elegir el emplazamiento del **ancla y comprobar su aptitud**
Escoja algún gesto o estímulo táctil (roce, presión) de su repertorio de movimientos que no llame demasiado la atención y que pueda servir como ancla. Bastantes personas se tocan, por ejemplo, la barbilla, los labios, la nariz, los cabellos o la nuca, juntan los dedos, las manos, le dan la vuelta a su anillo de bodas, pasan el dedo por la correa de su reloj, se ponen una mano en la cadera o se la meten en un bolsillo. Descubra algunos de esos gestos que usted ejecuta espontáneamente y constate su carácter neutro, esto es: verifique que no dan lugar a ninguna asociación ni suscitan sentimiento alguno. Elija aquel gesto neutro que más se preste al anclaje.

1. Buscar tres situaciones ricas en recursos
Encuentre tres circunstancias de su vida que hayan resultado especialmente ricas en recursos.

2. Elegir la situación más apropiada
Seleccione una de esas situaciones procurando que encierre un momento cumbre puro, un momento que no esté contaminado por ninguna reacción de otra índole.

3. Revivir la situación
Empleando la imaginación, sumérjase en la situación escogida y reconstrúyala plenamente, implicando todos sus sentidos. Sienta su cuerpo, sus reacciones físicas, represéntese todo aquello que pueda ver, oír, oler o saborear, y resucite todas las emociones que se despertaron en usted.

4. Anclar en el momento cumbre
Vuelva a representarse el momento decisivo de la experiencia, con objeto de seleccionar el instante más hermoso. Si resulta muy corto, no dude en prolongarlo y disfrútelo plenamente.

Ejercicio: El autoanclaje del momento cumbre

En el momento de mayor intensidad, ancle la experiencia realizando el gesto previsto y mantenga la presión mientras la experiencia no se interrumpa. Dejará de ejercerla cuando se encamine de nuevo hacia el momento presente.

5. Estado transitorio
Recobre la conciencia de la situación actual.

6. Comprobar la efectividad del ancla
Pruebe a ver lo que sucede cuando vuelve a realizar el gesto. ¿Lo devuelve a su momento cumbre? Si no es este el caso, repita el ejercicio. Asegúrese, con el fin de erradicar cualquier posible problema, de que la ubicación elegida sea completamente neutra, de que el momento cumbre constituye realmente una reacción «pura» y de que ha escogido el momento justo para ejecutar el anclaje, que no será otro que aquel en el que usted se halle plena e intensamente inmerso en la vivencia.

6.4 Descubrir y activar un ancla ya existente

Para realizar este ejercicio busque de nuevo la colaboración de alguien de confianza. Se trata de un patrón PNL, elaborado y presentado por Thies Stahl en su libro «Triffst du 'nen Frosch unterwegs...»[4], que difiere sustancialmente de los ya explicados más arriba. Aquí, su cometido, en lugar de establecer un ancla para el momento cumbre de su interlocutor, consistirá en descubrir alguna otra ya existente. Los tres primeros pasos concuerdan con los de los procedimientos anteriores: usted, «B», conduce a su colaborador/a a través del proceso de recordar y actualizar un momento cumbre. Lo novedoso surge en el cuarto paso: deberá usted observar meti-

culosamente la fisiología de «A» mientras éste se halla viviendo plenamente su momento cumbre, reparando en cualquier movimiento, por muy insignificante que sea. Tras provocar el estado de transición, «B» recordará todos los detalles observados y se los describirá a «A», de modo que este último pueda volver a adoptar la misma postura y realizar los mismos gestos que han caracterizado su experiencia cumbre. La idea básica consiste en averiguar cuáles son los rasgos fisiológicos o movimientos ideomotores que «A» puede controlar a conciencia con el fin de emplearlos para reactivar deliberadamente su momento cumbre.

Ejercicio: El momento cumbre (segun Thies Stahl)

1. Buscar tres situaciones ricas en recursos
«Recuerda tres situaciones de tu vida en las que hayas actuado con una perfecta posesión de tus fuerzas y facultades, tres situaciones en las que te hayas sentido extraordinariamente bien, rebosante de energía, en plena forma, disponiendo de todos tus recursos y utilizándolos adecuadamente.»

2. Elegir la situación más apropiada
«Ahora elige una de esas circunstancias, aquella que ahora mismo te satisfaga más.»

3. Revivir la situación (hablar en presente)
«Sumérgete mentalmente en la situación y revívela implicando todos tus sentidos...
¿Dónde estás tú?
¿Cuál es tu postura corporal?
Mientras permaneces en esa postura, ¿qué ves?
Mientras contemplas la escena, ¿qué oyes?, ¿qué sonidos, ruidos, palabras o melodías escuchas?
¿Cuáles son tus sensaciones y tus emociones?
¿Hay algún sabor u olor que caracterice la situación?»

Ejercicio: El momento cumbre (segun Thies Stahl)

4. El momento cumbre
«Represéntate nuevamente el momento decisivo de la situación elegida. Selecciona el instante más hermoso. Si es muy breve, no dudes en prolongarlo. Disfrútalo plenamente.»
(A esta altura del ejercicio, «B» debe observar atentamente la fisiología de «A» para descubrir y retener en su memoria cualquier movimiento que realice.)

5. Estado transitorio (interrumpir la reacción)
«Vuelve aquí, a este momento.»

6. Confirmación (Feedback)
(Ha llegado el momento de que «B» recuerde los detalles observados en la fisiología de «A», así como los pequeños movimientos específicos que realizó en el instante cumbre. Sus descripciones facilitarán el que «A» pueda repetirlos con exactitud.)
(El propósito de este procedimiento radica en indagar qué elementos fisiológicos o movimientos ideomotores resultan válidos como autoanclas cinestésicas, de manera que «A» pueda activarlos a conciencia y acceder deliberadamente y en cualquier circunstancia a su momento cumbre.)

7. Situarse en el futuro (Future-pace)
«¿Puedes imaginarte alguna situación futura en la que te sería muy útil disponer de este recurso? Sumérgete en ella, sondéala y descubre cómo acordarte, llegado el momento, de que dispones de una experiencia cumbre en la que podrías apoyarte.»

8. Pre-reencuadre
«Imagínate ahora algunas situaciones en las cuales, según tu criterio, no sería conveniente reactivar y desarrollar la experiencia cumbre.»

6.5 El momento de importancia (Moment of Importance)

Recurrir al momento cumbre es muy útil en numerosas situaciones cotidianas, puesto que nos permite reaccionar con flexibilidad. Ayuda a combatir el estrés, facilita el no sentirse intimidado, permite conservar la calma cuando se está a punto de comenzar a proferir insultos, etc...

Ahora hablaremos de otro «momento», de otro recurso que resulta igualmente interesante a la hora de enfrentarse a las luchas cotidianas de nuestros días. Este recurso es muy válido para preservar nuestra autoestima, sentimiento tan frecuentemente amenazado por la estructura jerárquica que aún hoy impregna los patrones comunicativos y la mayoría de los procesos del ámbito laboral. Muchos individuos, ante esta pérdida de importancia personal, sufren y se sienten humillados. También hay personas capaces de mantener en alto su autoestima incluso en las condiciones más degradantes. Es obvio que estas últimas disponen de recursos que les permiten afrontar con éxito semejantes circunstancias. El ejercicio siguiente, que es una variación del procedimiento aplicado al «momento cumbre», le enseñará cómo activar en sí mismo el talante adecuado, su «momento de importancia».

Ejercicio: El momento de importancia

0. Elegir un emplazamiento neutro para el ancla y comprobar su aptitud

1. Encontrar una situación apropiada rica en recursos
«Recuerda alguna situación de tu vida en la que, habiendo actuado con una perfecta posesión de tus fuerzas y facultades, hayas hecho algo que contribuyera decisivamente a que se realizara algo importante, algo que hubiera resultado imposible sin tu colaboración y por lo que te sentiste muy satisfecho y orgulloso.»

Ejercicio: El momento de importancia
2. Revivir la situación
3. Anclar el momento decisivo
4. Estado transitorio
5. Comprobar la efectividad del ancla

6.6 Descubrir las anclas positivas y negativas del lugar de trabajo

Utilizar un ancla para acceder a un recurso no es un procedimiento inventado por la PNL. Los seres humanos siempre han manejado anclas, ya sea en la esfera privada o en el ámbito laboral. Es obvio que, en la era de la agenda electrónica, los ejecutivos o los profesionales de las ventas ya no se hacen un nudo en el pañuelo para recordar los asuntos importantes, pero aún sigue siendo probable que coloquen un retrato de su pareja o de sus hijos en el escritorio, o que regresen de las vacaciones bien provistos de recuerdos, fotografías, vídeos o diapositivas. Actúan movidos por la idea de disponer de algo que influya positivamente sobre sus sentimientos. Resulta extraño que reparemos conscientemente y de una manera constante en los objetos que nos rodean, y que analicemos la influencia que ejercen sobre nosotros. Aun cayendo en la cuenta de que en algunos lugares nos sentimos más a gusto que en otros, no nos detenemos a ponderar los estímulos externos que nos provocan tales sensaciones. Esto es un error, porque un entorno de anclas positivas puede ser decisivo para nuestro bienestar o para que el éxito corone nuestras acciones. El ejercicio siguiente le ayudará a analizar su lugar de trabajo paso a paso, en busca de las anclas positivas o negativas que pueda contener[5].

Ejercicio: Descubrir las anclas positivas y negativas del lugar de trabajo (según Josef Weiss)

1. Imaginar el lugar de trabajo
Adopte una postura relajada. Imagínese que se halla en su lugar de trabajo —en caso de que no se encuentre ya en él.

2. Descubrir las anclas
Pase revista a su entorno registrándolo con todos sus órganos sensoriales. Descubra los estímulos y determine la cualidad de las reacciones emocionales que suscitan en usted. ¿Qué estado anímico le provocan? ¿Experimenta sensaciones agradables o más bien desagradables? ¿Se reactiva quizás en usted algún momento cumbre? Analícelo todo cuidadosamente:
Mire a su alrededor y contemple todo aquello que entre en su campo de visión. ¿Qué efecto surte sobre usted?
Escuche conscientemente los ruidos y sonidos. ¿Qué efecto producen sobre usted?
Perciba su cuerpo que reposa sobre el asiento. ¿Es cómodo o no?
Perciba los olores y sabores característicos de su lugar de trabajo, percátese de las sensaciones que le provocan.

3. Eliminar las anclas negativas
Si encuentra algún elemento o factor que le ocasione reacciones desagradables, habrá dado con un ancla negativa. Retire o disuelva dicho factor de alguna manera.

4. Aumentar el número de anclas positivas
Si descubre que algún elemento o factor le produce una experiencia placentera, habrá dado con un ancla positiva. Reflexione si puede haber algo cuya presencia le resultaría grata en el lugar (objetos, sonidos, olores o sabores): sería otra ancla positiva que usted podría incorporar con el fin de sentirse más a gusto.

6.7 Modificar la historia personal (Changing History)

En el capítulo 5 de este libro usted se familiarizó con una serie de técnicas PNL que podemos agrupar bajo el concepto siguiente: «Activación de recursos para solucionar un problema en el marco de una situación concreta». En lo que se refiere al procedimiento propiamente dicho, estas técnicas sólo difieren muy ligeramente del método denominado «modificar la historia personal». La distinción, concretamente, radica en el anclaje del recurso. Pero en la práctica existe una diferencia notable entre ambos métodos. Es difícil lograr, sin emplear ninguna clase de anclaje, que un recurso destinado a solucionar una situación conflictiva se integre en la conducta del paciente, incluso cuando se trata de problemas de mediana importancia. En los casos en que nos enfrentemos a conflictos graves, el recurso debería ser enormemente potente para que la terapia, sin el concurso del anclaje, dé resultado. Ahora bien: es casi imposible modificar una conducta problemática, caracterizada por reacciones emocionales muy intensas —el luto profundo, el miedo o el pánico, el desamparo o la rabia— sin apoyarse en un recurso previamente anclado. En estos casos se recomienda seguir el procedimiento denominado «Changing History». Este procedimiento pretende que el paciente, en el marco de la consulta terapéutica y con la ayuda del anclaje, sea capaz de transformar una determinada reacción problemática, reaccionando de la manera deseada ante futuras situaciones similares.

La pauta siguiente le enseñará a combinar sus recientes conocimientos en materia de anclaje con sus experiencias en el trabajo con recursos. Realice el ejercicio en colaboración con otra persona.

Ejercicio: Modificar la historia personal (Changing History)
0. Examinar el ancla (Encontrar un estímulo táctil neutro y comprobar las reacciones pertinentes)

Ejercicio: Modificar la historia personal (Changing History)

1a. Definir el problema con precisión
«Hay algo en tu vida que quisieras cambiar. ¿De qué se trata? ¿Cuándo surge? ¿Dónde? ¿En relación con quién? ¿Con qué frecuencia? ¿En qué circunstancias? ¿Cuál es tu comportamiento en esas circunstancias?»

1b. Reencuadre abreviado
«¿En qué condiciones preferirías seguir aplicando tu conducta habitual?»

1c. Chequeo ecológico
«Supón que has superado el problema. ¿Se te ocurre algún efecto negativo que podrías tener que afrontar como consecuencia de tu nuevo comportamiento? En caso afirmativo, ¿qué harás para afrontarlo?»

1d. Seleccionar una situación conflictiva específica
«Elige una de las situaciones comentadas, aquella en cuya modificación quieras trabajar ahora.»

1e. Revivir la situación conflictiva
«¿Dónde estás tú en esa situación?
¿Cuál es tu actitud física, tu postura?»

— Visual («¿Qué has visto?»)
— Auditivo («¿Qué has oído?»)
— Cinestésico («¿Qué sensaciones o sentimientos has experimentado?»)

(Memorizar la fisiología conflictiva y retener los términos importantes)

Ejercicio: Modificar la historia personal (Changing History)

2. Estado transitorio (Regresar al momento actual)

3. Buscar un recurso
«¿Qué podías haber hecho para resolver más satisfactoriamente esa situación? ¿Se te ocurre alguna cualidad, algún recurso o experiencia que te hubiera permitido afrontar la circunstancia con mayor eficacia?»
O bien:
«¿Es posible que en la actualidad poseas alguna habilidad, cualidad o experiencia que, en caso de haberla poseído entonces, te hubiera ayudado a resolver la situación?»

4. Revivir la experiencia del recurso. Anclar el recurso.
«Recuerda una situación en la que hayas aplicado el recurso con éxito.»
Procurar que la situación quede retratada con detalle. Anclar el recurso cuando la vivencia se halle en su momento álgido:

«¿Dónde estás tú en esa situación?
¿Cuál es tu actitud física, tu postura?»
— Visual («¿Qué estás viendo?»)
— Auditivo («¿Qué oyes?»)
— Cinestésico («¿Qué sientes?»)

(Memorizar la fisiología de recursos y retener los términos importantes.)
O bien:
«¿Conoces a alguien que posea ese recurso? ¿Cuál es su comportamiento, cómo reacciona?»
(Pedir una descripción detallada del comportamiento ajeno)

Ejercicio: Modificar la historia personal (Changing History)

5. Modificar la situación
«Quiero que tengas presente tu nuevo recurso (activar el ancla y repetir los términos importantes) y que, apoyado en esa sensación, penetres en la situación conflictiva (repetir los términos importantes). Ahora, modifica la situación mentalmente, recurriendo a tu nueva aptitud, hasta que resuelvas el conflicto de un modo totalmente satisfactorio. Cuando lo hayas conseguido, regresa al momento actual.»
(Debe manifestarse la fisiología mixta)

6. Comprobación (sin activar el ancla)
«Contempla la situación original desde tu estado actual.»
(Debe manifestarse la fisiología mixta. Si se manifiesta la fisiología conflictiva, habrá que repetir el proceso)

7. Situarse en el futuro (sin ancla)
«Imagínate una circunstancia futura donde debas enfrentarte a una situación parecida. Resuélvela mentalmente, observando tu reacción.»
(Debe manifestarse la fisiología mixta)

6.8 Modificar una cadena de vivencias de la historia personal

No es frecuente que alguien acuda a la consulta con objeto de solventar un problema de reciente aparición. Las dificultades personales suelen venir de lejos. En el transcurso de la vida, suelen repetirse periódicamente ciertas situaciones de estructura similar ante las cuales el individuo reacciona adoptando un comportamiento análogo, tanto si se trata de conductas deseadas como de conductas erróneas. Por ello,

para adquirir un nuevo hábito de conducta es conveniente modificar no sólo la experiencia conflictiva más reciente, sino también cualquier antecedente relevante. El siguiente patrón le enseñará los pasos que debe añadir al procedimiento anterior para modificar toda una serie de vivencias. Aprenderá a descubrir la cadena de experiencias que marcaron el comportamiento de «A» y a trabajar con cada uno de sus eslabones. Es importante que usted establezca un ancla para cada una de las experiencias conflictivas, incluso para la más reciente. Necesitará esta última para lograr que «A», retrocediendo en la memoria, encuentre toda la serie de vivencias que compartan la misma esencia. Anclará por separado cada una de estas experiencias conforme vayan apareciendo, estimulando por ejemplo los nudillos de los dedos. A la hora de modificar la reacción, usted activará siempre dos anclas a la vez, el ancla del recurso y la de la situación correspondiente.

Ejercicio: Modificar una cadena de vivencias

0. Examen de anclas
(Encontrar estímulos táctiles neutros y comprobar las reacciones pertinentes)

1a. Definir el problema con precisión
«Hay algo en tu vida que tú quisieras cambiar. ¿De qué se trata? ¿Cuándo surge? ¿Dónde? ¿En relación con quién? ¿Con qué frecuencia? ¿En qué circunstancias? ¿Cómo te comportas?»

1b. Reencuadre abreviado
«¿En qué condiciones preferirías seguir aplicando tu conducta habitual?»

1c. Chequeo ecológico
«Supón que has superado el problema. ¿Se te ocurre algún efecto negativo que podrías tener que afrontar como consecuencia de tu nuevo comportamiento? En caso afirmativo, ¿qué harás para afrontarlo?»

Ejercicio: Modificar una cadena de vivencias

1d. Revivir la situación conflictiva
«¿Dónde estás tú en esa situación?
¿Cuál es tu actitud física, tu postura?»
— Visual («¿Qué estás viendo?»)
— Auditivo («¿Qué oyes?»)
— Cinestésico («¿Qué sientes?»)
(Memorizar la fisiología conflictiva y retener los términos importantes)

2. Estado transitorio (Regresar al momento actual)
Interrogar: «¿Se trata de una experiencia única? ¿O existe una cadena de vivencias similares?»

3. Descubrir los eslabones de la cadena y anclar las experiencias
«Teniendo presente esa sensación (estimular el ancla y mantenerla activada), retrocede en el tiempo y comprueba si ha habido una situación similar anterior a la(s) que hemos visto...»
(Revivir cada una de las situaciones conflictivas que se vayan presentando, anclándolas en un sitio diferente —por ejemplo en los nudillos de los dedos. Memorizar los términos más importantes)

4a. Buscar los recursos
«¿Qué podías haber hecho para resolver más satisfactoriamente esas situaciones? ¿Dispones de algún recurso que te hubiera permitido afrontar la circunstancia con mayor eficacia, una cualidad tuya, una experiencia, algún conocimiento, alguna habilidad, etc.?»
(Buscar cinco recursos)

4b. Examinar los recursos
«Penetra, armado de tus recursos, en la experiencia conflictiva más reciente y averigua con cuál de ellos puedes resolverla más satisfactoriamente.»

Ejercicio: Modificar una cadena de vivencias

4c. Revivir la experiencia correspondiente al recurso más apropiado y anclarlo
«Recuerda una situación en la que aplicaste ese recurso con éxito.» Procurar que la situación quede retratada con detalle. Anclar el recurso cuando la vivencia esté en su momento álgido:
«¿Dónde estás tú en esa situación?
¿Cuál es tu actitud física, tu postura?»
— Visual («¿Qué estás viendo?»)
— Auditivo («¿Qué oyes?»)
— Cinestésico («¿Qué sientes?»)
(Memorizar la fisiología de recursos y retener los términos importantes)

5. Modificar las experiencias (empezando por la vivencia más reciente)
«Quiero que tengas presente tu recurso... (activar el ancla del recurso y mantenerla estimulada. Repetir los términos importantes.) ...y que, armado de esa sensación, penetres en la situación conflictiva más reciente... (estimular el ancla del conflicto. Repetir los términos importantes.)... Ahora modifica la situación mentalmente, con plena conciencia de tu nuevo recurso y apoyándote en él. Hazlo tantas veces como sea necesario hasta que consigas resolver el conflicto de un modo totalmente satisfactorio. Cuando lo hayas logrado, regresa al momento actual.»
(Debe manifestarse la fisiología mixta)
(A continuación, trabajar de la misma manera con todas las demás experiencias ancladas. Integrar nuevos recursos si fuera necesario)

6. Situarse en el futuro (sin estimulación de anclas)
«Imagínate una situación futura en la que te halles en idénticas circunstancias. Observa la conducta que adoptas.»
(Debe manifestarse la fisiología mixta)

6.9 Eliminar una fobia con un recurso anclado

Para modificar una reacción conflictiva impregnada de poderosas emociones negativas, no hay que confiar exclusivamente en el anclaje de cierto número de recursos adecuados. Se requiere, dada la envergadura del trabajo, el apoyo de otra estrategia de aprendizaje PNL cuyos pormenores se expondrán sistemáticamente en el capítulo 9. Los procedimientos a los que me refiero se denominan «disociación» y «asociación».

Revivir una experiencia de manera asociada equivale a experimentar las mismas percepciones sensoriales que en el momento original, esto es, ver lo que vieron nuestros ojos, oír lo que oyeron nuestros oídos y sentir lo que sintió nuestro cuerpo. Las sensaciones así recordadas pueden ser prácticamente idénticas, tanto por su naturaleza como por su intensidad. Por esta razón no es aconsejable recordar de forma asociada una vivencia repleta de potentes sensaciones negativas. El procedimiento alternativo consiste en reconstruirla de modo disociado. Este método se aplicará, por ejemplo, en la fase de definición del problema, o al alterar el desarrollo de la situación conflictiva cuando se trate de transformar una conducta plena de negatividad.

Usted revive una experiencia de modo disociado si, por ejemplo, la recuerda como si fuese una escena teatral a la que asiste en calidad de espectador, contemplándolo todo desde un ángulo diferente, escuchando los sonidos desde lejos y sintiendo a través de un cuerpo que —por no estar involucrado en la acción— puede experimentar emociones de naturaleza e intensidad muy diferentes a las originales. Resulta sencillo inducir el estado disociado en un individuo. Pídale, por ejemplo, que contemple la vivencia pasada como si se tratara de una película.

La técnica eliminadora de fobias que se explica a continuación es una estrategia modificadora de la conducta que sólo debería emplearse con las verdaderas fobias, es decir, con comportamientos en los que se hallan implicadas potentes reacciones emocionales completamente inútiles e inapropiadas. No todas las reacciones

emocionales impactantes son ineficaces, de hecho pueden existir situaciones donde una emoción negativa poderosa, como el miedo o el pánico, es necesaria para alertar de un peligro o para franquear el acceso a un potencial energético inusual —incluso en una sociedad como la nuestra, en la que no es en absoluto corriente enfrentarse directamente a las fuerzas desatadas de la naturaleza.

Tras comprobar las anclas, lo primero que hay que hacer es concretar la situación conflictiva, sin entretenerse demasiado con los detalles. A continuación se definen aquellas situaciones en las que, por las razones expuestas más arriba, se considera conveniente seguir reaccionando de la misma forma. Después de haber encontrado y anclado el recurso apropiado de la manera habitual, se procede a su integración en la situación conflictiva. Es importante hacerlo, en primer lugar de modo disociado, por dos razones. Primero, para proteger a nuestro interlocutor ante la eventualidad de que el recurso no resulte suficientemente eficaz, y segundo, para facilitarle la labor de integrar el nuevo recurso en la escena —aprovechando la circunstancia de que se siente a salvo y protegido por la distancia. Una vez conseguido el objetivo de integración, llega el momento de la reasociación, esto es, de que el cliente reviva la situación conflictiva, ya modificada gracias al recurso integrado, de un modo asociado.

Ejercicio: Técnica para eliminar una fobia con un recurso anclado

0. Examen de las anclas

1. Hallar una situación que provoque emociones muy desagradables

«¿Recuerdas alguna situación en la que hayas experimentado sentimientos muy desagradables y que quisieras cambiar por otros?»

(¡Cuidar de que «A» no se sumerja en la situación conflictiva!)

Ejercicio: Técnica para eliminar una fobia con un recurso anclado

2. Reencuadre abreviado
«¿En qué situaciones tiene sentido reaccionar así, con la misma intensidad?»

3. Encontrar un recurso para la situación conflictiva
«¿Qué recurso te podría ayudar a vivir esa situación de otro modo?»

4. Reconstruir la experiencia del recurso y anclarlo
«Evoca una circunstancia en la que aplicaste ese recurso. ¿Cuál es la situación...?
— ¿Qué estás viendo?
— ¿Qué oyes?
— ¿Qué sientes?
— ¿Hay algún olor o sabor característico?»

5. Inducir el estado disociado en «A»
«Imagínate que alguien hubiera filmado la situación conflictiva. Tú has decidido ir a ver esa película y te encuentras cómodamente instalado en una butaca de cine...
y ahora empieza la proyección...»

¡Pulsar el ancla!

«Empieza la película. Tú estás contemplándola...
— Estás viendo... (repetir la descripción)
— Estás oyendo... (repetir la descripción)
— Y mientras tanto te sientes totalmente... (recurso)»
(En caso de que existan factores olfativos o gustativos, incluirlos del mismo modo)

Ejercicio: Técnica para eliminar una fobia con un recurso anclado

6. Inducir el estado asociado en «A»
«Ahora imagínate que fuera posible introducirse en una película mientras la están proyectando. Regresa al instante inicial de la cinta. Comienza nuevamente la proyección. Tú te decides a ser de nuevo uno de los actores. Estás subiendo la escalerita que lleva a la pantalla...»

¡Pulsar el ancla!

«... Y ahora entras en la acción, de la manera que mejor te parezca, estableciendo contacto con los demás o introduciéndote simplemente en el ambiente... estás viviendo la situación, pero de un modo completamente nuevo.
— Observa lo que está ocurriendo...
— Escucha atentamente...
— ¿Qué estás sintiendo ahora...?»
(Debe presentarse la fisiología mixta)

7. Situarse en el futuro para garantizar aplicaciones futuras
«¿Puedes concebir alguna circunstancia del futuro próximo en la que te veas enfrentado a una situación similar?»
(El cliente ha de representarse la situación. Debe manifestarse la fisiología mixta)

6.10 Integrar dos fisiologías disociadas

Según Thies Stahl, la técnica modificadora de la historia personal es una versión especializada de la estrategia general de alteración de la conducta mediante la integración de dos estados o fisiologías disociados[6]. Los estados o las fisiologías son considerados

por la PNL como la base y condición primaria para desarrollar determinadas conductas. Hablamos de fisiologías disociadas cuando en uno de los estados el individuo carece de las opciones comportamentales que le ofrece el otro estado, y viceversa. Esta disociación es gradual: la PNL supone que existe, por ejemplo, un mayor grado de disociación entre los estados de embriaguez y de sobriedad de un alcohólico que entre los estados de cansancio y vigilia de un ejecutivo habituado al éxito. La integración de ambas fisiologías da como resultado un tercer estado en el cual el individuo dispone de todo el potencial conductual de las dos fisiologías de partida. Incluso pueden abrírsele nuevas vías de comportamiento, a causa de las combinaciones entre los elementos de los dos repertorios subyacentes o como consecuencia del recuerdo de experiencias largamente olvidadas. La integración de distintas fisiologías sirve, por consiguiente, para acrecentar el potencial de reacción frente a determinadas situaciones. Ahora bien, cuanto mayor es el grado de disociación entre las distintas fisiologías, tanto más drástico resulta el proceso de integración, tal como aseguran los expertos.

En el procedimiento modificador de la historia personal, el punto de partida es la disociación entre el estado conflictivo y el estado de recurso. La integración de las fisiologías respectivas de conflicto y recurso, consigue establecer un tercer estado en aquellos contextos donde antes se producía el comportamiento problemático, un estado en el cual el individuo puede disponer de los recursos adecuados.

En opinión de Thies Stahl, este proceso de integración se puede aplicar a casi todos los estados en los que se presentan disociaciones, como por ejemplo estar de buen humor-malhumorado, excitado-sereno, ebrio-sobrio, ávido-satisfecho, agotado-pletórico, hambriento-saciado, fumar-no fumar... Expresado de forma general: X no-X. Thies Stahl propone aplicar esta estrategia para iniciar cualquier terapia de modificación que se base en el procedimiento del «Reencuadre en seis pasos» (del que hablaremos más adelante), ya que aumenta considerablemente el potencial de reacción del cliente, tanto en la situación actual como ante circunstancias futuras.

Lo que sigue es el patrón del procedimiento de integración de

dos estados disociados, adaptado a las capacidades terapéuticas actuales del lector. Los expertos en PNL aplican el trance hipnótico para ejecutar esta estrategia transformadora. En el capítulo 6 de su libro *Triffst du 'nen Frosch unterwegs*[7], Thies Stahl ofrece una serie de ejemplos con los recursos lingüísticos adecuados para ejecutar, a través del trance, los pasos esenciales de este procedimiento.

Ejercicio: Integrar dos fisiologías disociadas

1. Chequeo de sintonía
P. ej.: «¿Cómo llamas tú el estado X? ¿Y cómo denominas el estado no-X? ¿Cómo sabes que X y no-X son dos estados distintos?»

2. Inducir la fisiología I

2a. Identificar la situación X
«Sumérgete mentalmente en una situación típica de tu estado X.»
2b. Trance hipnótico VACO y anclaje
«¿Cuál es tu postura en dicha situación?
Mientras adoptas esa postura, ¿qué estas contemplando?
Mientras miras, ¿qué estas oyendo?
¿Cuáles son tus sensaciones en ese momento?
Mientras ves, escuchas y sientes todo esto, ¿notas algún sabor u olor determinados?
(Anclar continuamente en 2a y 2b, en sincronía con la intensidad de las fisiologías)

3. Estado transitorio

4. Inducir la fisiología II

4a. Identificar la situación no-X
«Sumérgete mentalmente en una situación típica de tu estado no-X.»

Ejercicio: Integrar dos fisiologías disociadas

4b. Trance hipnótico VACO y anclaje
«¿Cuál es tu postura en dicha situación?
Mientras adoptas esa postura, ¿qué estas contemplando?
Mientras miras, ¿qué estas oyendo?
¿Cuáles son tus sensaciones en ese momento?
Mientras ves, escuchas y sientes todo esto, ¿notas algún sabor u olor determinados?
(Anclar continuamente en 4a y 4b, en sincronía con la intensidad de las fisiologías)

5. Estado transitorio y comprobación de los anclajes

6. Integración
6a. Instrucción - preaviso - permiso
«¿Sientes curiosidad por saber cómo sería la combinación de los recursos? ¿Quieres constatar que el resultado global es más que la suma de las partes? ¿Estás de acuerdo con que hagamos este experimento?»
6b. Integración mediante la estimulación de ambas anclas
«Te pido que... (estimular ambas anclas para ayudarle al cliente a integrar las dos fisiologías)... te imagines lo que sucedería si pudieses combinar ambos estados... (interconectar lingüísticamente las características típicas de los dos estados) ... ¿Qué caminos te propone tu fantasía para desplegar un recurso así? Podrías buscar en tu pasado y descubrir que, hace tiempo, esto te era familiar, pero que lo has ido olvidando progresivamente. También podrías ir a otro lugar donde comprenderías que conoces ese recurso, pero que nunca habías reparado en él. Quizás prefieras hacer algo completamente novedoso, algo que nunca se haya hecho así. También podrías reflexionar un momento sobre lo que resultaría si combinaras los respectivos recursos de los dos contextos transformándolos en algo "nuevo y conocido"...»
(Estimular ambas anclas para ayudar al interlocutor a integrar las dos fisiologías)

Ejercicio: Integrar dos fisiologías disociadas

6c. Situarse en el futuro

«Busca tres situaciones futuras en las que quisieras aplicar estos recursos que se encuentran ahora en tu mente y que habías olvidado o que incluso desconocías. Pueden ser situaciones de tu ámbito profesional, o bien de cualquier otro contexto o marco. Vuelve aquí, a este lugar, una vez que hayas encontrado al menos tres circunstancias en las que te propones emplear estos recursos.»

6d. Chequeo ecológico

«En los próximos días y noches, tómate todo el tiempo necesario para asentar cuanto acabamos de hacer. Dedica ese tiempo a reflexionar de nuevo sobre el asunto, buscando y sopesando aquellos contextos en los que quieras disponer del recurso. Prométete a ti mismo que no vas a poner en práctica los resultados de este trabajo hasta que no hayas encontrado los tres marcos contextuales.»

(Vigilar que se produzca una reorientación simétrica. En el caso de que la fisiología evidencie algún elemento asimétrico, habría que recurrir a los reencuadres abreviados o procurar que el cliente busque otros marcos contextuales. Tenga en cuenta cualquier objeción o contemple algún modo de proceder que prevenga las eventuales consecuencias negativas.)

Capítulo 7

Trabajar en el metanivel — la técnica del reencuadre (Resolver un problema de 2ª clase)

A la hora de resolver un problema, una parte fundamental del aprendizaje creativo consiste en abandonar el marco opcional habitual. Al adoptar un punto de vista distinto, nuestros asuntos cambian de cariz y aparecen soluciones completamente distintas. A menudo la dificultad de aclarar nuestros desacuerdos con otras personas se debe a que, en lugar de trasladar la comunicación a un nivel más abstracto, hacemos girar la discusión continuamente en el mismo plano. Hablando de forma indeterminada sobre nuestros intereses, convicciones, necesidades, intenciones u objetivos, conseguiremos distanciarnos del problema concreto y, con el cambio de enfoque, encontraremos nuevas formas de solucionarlo.

Muchos procedimientos importantes de la PNL se basan en esta idea —resolver un problema en el metanivel—, técnica que se denomina generalmente «solución de un problema de 2ª clase». El conjunto de estos métodos responde al término de «reencuadre».

Reencuadre (reframing) significa literalmente «colocar algo

en otro marco», lo que equivale a «reinterpretar». De hecho, es un procedimiento que varía nuestro modo de percibir un asunto, una conducta o un problema, dándole un significado nuevo. Los reencuadres o reinterpretaciones sencillos se limitan a provocar un proceso cognitivo que origina un cambio en nuestros sentimientos. Un ejemplo conocido es el caso del optimista y el pesimista, los cuales, aun refiriéndose a la misma cosa, por ejemplo un vaso de agua a medio llenar, difieren en su interpretación: para el pesimista, el vaso está medio vacío, mientras que para el optimista todavía está medio lleno. Las reinterpretaciones, aparte de provocar un cambio emocional, frecuentemente nos sorprenden. Seguramente usted se asombraría si, al encontrar una mosca flotando en su plato de sopa, se quejase al camarero y éste le contestara que carecen de insecticida en el local y que, por lo tanto, el cocinero ha optado por ahogarla. La gracia de un gran número de chistes radica en este tipo de estructura.

Otros tipos de reencuadre sirven para comenzar a solucionar un problema. Usted, al tomar conciencia de que la espontaneidad de sus reacciones violentas ante algo que le fastidia también significan que no se deja arrollar o dominar por los demás, constatará que una conducta desagradable puede tener una vertiente positiva, pudiendo llegar a considerarla como un punto fuerte de su carácter. En los ejercicios de los capítulos anteriores ya aplicó usted el procedimiento del reencuadre abreviado para delimitar los objetivos e inducir la fisiología de compromiso.

La técnica de reinterpretación más célebre de la PNL se denomina «*Six-Step*», esto es, en seis pasos. No sólo se emplea para modificar comportamientos inapropiados o reacciones emocionales indeseadas, sino también para resolver ciertos problemas donde se trata de suprimir síntomas psicosomáticos. Según los fundadores de la PNL, el reencuadre en seis pasos es un excelente modelo polivalente que funciona en multitud de casos[1].

7.1 Reencuadre del contenido

Para aplicar correctamente el reencuadre del contenido[2] es

importante, como bien indica su nombre, conocer el contenido del problema, a diferencia de lo que ocurre con otros tipos de reinterpretaciones. Su empleo es muy frecuente en el curso de las terapias. Aparte de todo esto, constituye una importante aptitud social del individuo, sobre todo en el caso de aquellas personas que por razones profesionales han de influir en otros. Para un directivo, un docente o un terapeuta, el dominio del reencuadre del contenido es una cualificación imprescindible.

Se trata invariablemente de buscar un marco positivo donde situar el objeto de queja de nuestro interlocutor —ya sea una conducta, una reacción emocional, una circunstancia o un hecho— y de provocar así un cambio en la manera subjetiva de experimentarlo. Es obvio que se trata de algo fundamental para el desarrollo de una terapia. La transformación de la vivencia subjetiva es casi siempre la condición básica para poder iniciar la labor terapéutica. Sin este giro sería imposible tratar aquellos rasgos de la personalidad que el paciente se empeña en seguir reprimiendo o negando por considerarlos negativos. Los resultados de la labor pedagógica se verían igualmente afectados si no se empleara el reencuadre del contenido para prevenir los bloqueos causados por los fallos típicos de los procesos de aprendizaje, los fracasos iniciales, los errores, etc. Lo mismo se puede decir de tareas tales como dirigir, respaldar e impulsar a los colaboradores en el ámbito profesional. Todos los procesos laborales deben desarrollarse sin fricciones ni resistencias: las conductas rutinarias referidas al trabajo propiamente dicho, el comportamiento comunicativo, y especialmente lo concerniente a los procesos innovadores o los que afectan al rendimiento laboral. Para un buen rodaje es imprescindible que todos —y el directivo más que ninguno—, posean excelentes dotes de reencuadre. Según Bandler y Grinder[2], la reinterpretación del contenido es, además, algo sustancial en el diálogo entre vendedor y comprador.

En la mayoría de los casos, el reencuadre del contenido es la respuesta a una queja. Existen dos procedimientos distintos. Por un lado, la reinterpretación del significado, operativa cuando se trata de lamentos del tipo «Siempre que ocurre X, mi reacción es Y...»

Reencuadre del contenido



(«Cada vez que tengo que limpiar, me siento fastidiado»). Por el otro se halla la reinterpretación del contexto, aplicable a la estructura «soy/estoy excesivamente Z» («Estoy demasiado gordo»).

Las frases del tipo «Cuando sucede X, reacciono con Y» presuponen la existencia de un nexo causal entre X e Y. Al pensar de este modo y procesar así la experiencia, la persona afectada se está privando de la oportunidad de emprender algo para cambiar sus vivencias. El reencuadre del significado elimina el supuesto nexo causal colocando a X en un marco diferente, lo cual proporciona al individuo la ocasión de adoptar una reacción nueva y muy diferen-

te de Y. Supongamos que alguien dice: «Me siento muy mal, mi jefe no para de criticarme». Esta frase puede reinterpretarse mediante el siguiente comentario: «Parece que su jefe valora mucho su trabajo, se interesa tanto por usted que se empeña en ayudarle a mejorar». Aquí, el marco de «mi trabajo es criticado constantemente» ha sido sustituido por el de «alguien se interesa por mí y me aprecia».

Las frases del tipo «Soy/estoy excesivamente Z» contienen una eliminación, puesto que les falta el elemento comparativo. Deberían decir: «Soy demasiado X comparado con Y». No se menciona el elemento Y, que es precisamente el contexto que determina el juicio. Esta omisión induce a creer que la afirmación «Soy demasiado Z» es válida siempre y en cualquier circunstancia. El reencuadre del contexto anula la generalización injustificada. Su propósito consiste en establecer un marco donde el contenido de la queja represente algo aceptable, positivo o incluso extraordinario. Si alguien dice, por ejemplo: «Tengo la lengua demasiado rápida», podría hacerse la siguiente reinterpretación: «Las mentes inteligentes siempre poseen lenguas veloces». Al poner sobre la mesa la idea de inteligencia, el afectado contemplará su supuesto defecto bajo otra luz y lo experimentará de un nuevo modo.

A veces es difícil encontrar un reencuadre adecuado del contenido porque debemos evitar que nuestro comentario parezca un chiste. La vertiente graciosa de las reinterpretaciones apenas tiene cabida en el diálogo terapéutico, incluso puede llegar a dinamitar la sintonía con el cliente si éste siente que no es tomado en serio.

El éxito del reencuadre depende también, como es lógico, de la actitud del terapeuta, que ha de estar convencido de que su interpretación es correcta para conseguir establecer la necesaria congruencia entre los mensajes verbal y no verbal. El «feedback» (la reacción retroalimentadora o «de eco») que manifiesta el paciente nos permite saber si la nueva interpretación ha sido aceptada: en caso de que concuerde con su sistema inconsciente, su físico adoptará la fisiología de compromiso.

No siempre es conveniente que sea el terapeuta quien ofrezca la versión reinterpretada de la queja. En ocasiones resulta más ade-

cuado guiar al cliente a través de un proceso de búsqueda que lo lleve a encontrar por sí mismo una nueva interpretación. En este último caso, la interpretación suele amoldarse de un modo natural a los recursos personales del afectado, con lo que el terapeuta se ahorra el esfuerzo de hallar una oferta que sea apropiada tanto por su contenido como por su forma.

Un reencuadre siempre constituye una oportunidad de ampliar el campo de visión. Sin embargo, no es un imperativo, no obliga a nadie a actuar de una manera determinada. Lo que sí puede asegurarse es que si el nuevo enfoque parece más acertado que el anterior, será tenido en cuenta indefectiblemente en futuras acciones.

7.1.1 Reencuadrar el significado

Ninguna conducta o reacción posee un significado intrínseco. Mas bien al contrario, pueden atribuírsele numerosos significados diferentes. El ejercicio siguiente[3] habrá de realizarse con un único colaborador, o en un pequeño grupo. Para empezar, uno de los asistentes adoptará el papel de «A», presentando una queja que siga el patrón «Me siento Y cuando ocurre X». Los demás («B») se harán una representación sensorial íntegra del enunciado, recreando con su fantasía la situación de «A», con todos los elementos visuales, auditivos y cinestésicos necesarios. A continuación, «B» —o lo que es igual, cada uno de los participantes— intentará hallar un marco que ofrezca una interpretación positiva del asunto y reflexionará acerca del modo de presentarle a «A» la versión reinterpretada. Cuando haya encontrado una forma apropiada, le pedirá a «A» que repita su queja. Entonces ofrecerá su reencuadre, observando la fisiología de «A» y comprobando el efecto que produce. No todas las reinterpretaciones dan en la diana, lo cual no debe desconcertar al novato: en cuanto comprenda la estructura lógica de este recurso, aumentará su cuota de aciertos y conseguirá elaborar reencuadres que se adapten a la personalidad de su interlocutor.

Ejercicio: Reencuadrar el significado

«A» emite una queja según el patrón: «Me siento Y siempre que sucede X».
«B» procede del modo siguiente:

1. Crearse una representación interior de la queja
Hágase una imagen del contenido de la queja, préstele atención y sienta las emociones pertinentes.

2. Reflexión
Pregúntese:
¿Existe un marco distinto o más amplio donde esta conducta pudiera considerarse positiva?
¿Qué aspecto inherente a esta misma situación, qué faceta capaz de variar la interpretación, permanece oculto a los ojos de «A»?
¿De qué otro modo describiría exactamente la misma situación?

3. Elegir la forma de presentación
Reflexione sobre las distintas posibilidades que existen de presentar la nueva interpretación, eligiendo aquella que prometa la máxima reacción. Recuerde la importancia de la técnica del reflejo para guiar a su interlocutor en esta fase.

4. Ejecución
Pídale a «A» que repita su queja.
Ofrezca su reencuadre.
Observe los cambios en las reacciones no verbales de «A».

7.1.2 Reencuadrar el contexto

Fuera de su contexto, ningún comportamiento o estado es más apropiado que otro. Toda conducta tiene sentido en ciertas circuns-

tancias, todo estado es adecuado bajo ciertas condiciones. El ejercicio siguiente[4] se realizará también con un mínimo de dos participantes. Los asistentes se turnarán en la adopción del papel de «A» y emitirán una queja formada con arreglo al patrón «Soy/estoy excesivamente Z». Los demás desempeñarán el papel de «B», representándose mental e íntegramente el mensaje y buscando un contexto donde el contenido constituya un hecho positivo extraordinario. Tras encontrar el marco contextual adecuado, «B» reflexionará sobre la forma apropiada de presentar su versión reinterpretada. Una vez hallada ésta, «B» solicitará que «A» repita su queja y, presentando su reencuadre, observará su fisiología, con el fin de comprobar los efectos. Al igual que en el caso anterior, la eficacia de la reinterpretación no depende únicamente de la estructura del recurso, sino también y en gran medida de su grado de adaptación al sistema individual característico del interlocutor.

Ejercicio: Reencuadrar el contexto

«A» emite una queja de acuerdo con el patrón: «¡Soy/estoy demasiado Z!»

«B» procede del modo siguiente:

1. Crearse una representación interior de la queja
Hágase una imagen del contenido de la queja, préstele atención y sienta las emociones pertinentes.

2. Reflexión
Pregúntese:
¿En qué contexto la conducta que disgusta a «A» puede tener valor?
¿En qué contexto ese comportamiento o estado sería incluso de un gran valor?

Ejercicio: Reencuadrar el contexto

3. Elegir la forma de presentación
Reflexione sobre las distintas posibilidades de presentar la nueva interpretación, eligiendo aquella que prometa la máxima reacción. Recuerde la importancia que posee la técnica del reflejo a la hora de guiar a su interlocutor en esta fase.

4. Ejecución
Pídale a «A» que repita su queja.
Ofrezca su reencuadre.
Observe los cambios que se produzcan en las reacciones no verbales de «A».

7.2 Reencuadre en seis pasos (*Six-Step-Reframing*)

La PNL ha ido acumulando una serie de presuposiciones básicas que resultan muy útiles a la hora de realizar una terapia de modificación de la conducta. Una de ellas afirma lo siguiente: Las conductas que el individuo manifiesta en una situación concreta constituyen siempre la mejor opción de que dispone en ese momento, por muy inadecuadas, incomprensibles, e incluso estrafalarias, que puedan parecerle a otra persona.

La mayoría de nuestros comportamientos van siendo adquiridos con el paso del tiempo. Podemos considerar que, al menos en el momento y en la circunstancia en que adoptamos por primera vez una conducta determinada, ésta tuvo cierto sentido y cumplió un propósito positivo, porque de otro modo no la habríamos transformado en costumbre. Más tarde, la finalidad positiva fue oscureciéndose, debido al hecho de que nosotros continuamos evolucionando y las circunstancias externas van cambiando. Los efectos perturbadores y negativos de la reacción fueron acentuándose cada vez más, confiriéndole un carácter más bien problemático, de no adecuación.

Reencuadre en seis pasos



Tengo un problema.



¿Eso te aporta algo positivo?



Me estoy protegiendo...



¿De qué otra manera podrías protegerte con la misma eficacia?



Podría hacer A.
Podría hacer B.
Podría hacer C.



¿Existe algún inconveniente
en hacer A?
en hacer B?
en hacer C?



¡No!

Al final acabamos en una especie de callejón sin salida, siempre que no hayamos añadido una reacción nueva a nuestro repertorio, una reacción que sirva para afrontar la situación problemática, o que no hayamos aprendido a recurrir a otra conducta más apropiada, extraída de aquellas que usamos en otros contextos y muy capaz de garantizar la intención original positiva. Así nos sentimos atrapados.

Afortunadamente existen formas de terapia efectivas para modificar esas reacciones inadecuadas y molestas. Sólo debemos preocuparnos de garantizar que las conductas o emociones sustitutorias satisfagan el propósito positivo de la reacción original. Los dos pasos esenciales son, por lo tanto, los siguientes: primero, averiguar cuál es la finalidad positiva que persigue la conducta problemática, y segundo, buscar nuevos comportamientos que cumplan ese propósito con la misma o mayor eficacia que el anterior. Si encontramos una alternativa válida no nos será difícil adoptarla.

7.2.1 El reencuadre en seis pasos (modalidad simplificada)

La mejor manera de ensayar el procedimiento del reencuadre en seis pasos consiste en realizar, en colaboración con otra persona («A»), el siguiente ejercicio. Pídale a «A» que busque un comportamiento o hábito propio que le desagrade o que le resulte molesto, impropio o negativo, esto es: cualquier actitud que desee superar. Por ejemplo: problemas de insomnio, estallidos inadecuados en determinadas circunstancias, incapacidad de negarse, etc.

Como de costumbre, el primer paso del ejercicio exige que determinemos con exactitud la conducta problemática. Adéntrese en ella hasta quedar convencido de que podría sentirla usted mismo, planteando en primer lugar las preguntas del metamodelo y averiguando posteriormente los detalles sensoriales concretos que caracterizan la situación.

El segundo paso es el más importante de todo el procedimiento, dentro de esta primera modalidad que estamos estudiando. Se trata de definir con precisión la función positiva que persigue el comportamiento de «A», de descubrir la existencia de cualquier propósito positivo inconsciente. A menudo, en esta fase, se pondrá

de manifiesto la incredulidad del cliente ante la idea de que un comportamiento problemático pueda desempeñar una función positiva: para él no existe otra cosa que las consecuencias negativas inmediatas que experimenta, dolor u otros estados penosos. Y no es extraño, puesto que la mayoría de los trastornos tratables mediante el reencuadre en seis pasos son cosas como el insomnio o determinados síntomas psicosomáticos (migrañas, dolores estomacales, reacciones alérgicas, etc.). Por regla general, es necesario encontrar la finalidad subyacente positiva para poder seguir trabajando. Usted podrá ayudar indirectamente, siempre que «A» no haya tomado conciencia de la función de un modo espontáneo. Podría sugerirle que examine el mismo comportamiento en otra persona, con la idea de que pueda especular libremente acerca de las eventuales funciones positivas. No se rinda si no consigue que «A» se haga consciente del propósito buscado. Confíe en la suposición de que, dentro de «A», una instancia inconsciente se encarga de organizar su comportamiento, una instancia muy capaz de asimilar sus consejos acerca de cómo reorganizar la conducta. En tal caso, bastará con explicarle a «A» las siguientes fases del procedimiento. Hay experiencias que demuestran que esta forma de proceder puede resultar eficaz.

Si se trata de un simple ejercicio que usted realiza en colaboración con alguien que ya le haya asistido en la práctica de otras estrategias PNL, es posible salvar el escollo que representa la búsqueda de finalidades positivas —también denominadas «beneficios secundarios»— recurriendo a resultados anteriores. Basta con elegir un problema que ya hayan tratado y cuyas soluciones le sean conocidas. Las experiencias llevadas a cabo en diversos seminarios demuestran que los beneficios secundarios se toman conscientes cuando ya se conoce algún tipo de solución. Opino que el procedimiento de Thies Stahl, la «integración de dos fisiologías disociadas», actúa de idéntica manera, por lo que, para aumentar las expectativas de éxito, es aconsejable su aplicación en este contexto. Ambas opciones —repito: apoyarse en un resultado anterior y el sistema de Stahl— le serán útiles no sólo en esta fase de aprendizaje, sino también en la práctica terapéutica posterior destinada a

superar las dificultades que entraña la búsqueda de finalidades positivas de los comportamientos conflictivos.

Hay otro asunto que requiere atención en esta fase del reencuadre en seis pasos: puede ocurrir que «A» sea consciente de la intención positiva, pero que ésta tenga para él un valor negativo. Es obvio que la terapia no puede seguir adelante basándose en una finalidad que el consciente considere negativa. El siguiente ejemplo de la práctica terapéutica ilustra este dilema. Una mujer acudió a la consulta por razones de frigidez. Preguntada por la función positiva de su actitud, contestó espontáneamente: «Vengarme de mi marido». Se trataba de una función inaceptable para ella, que no permitía seguir avanzando en la terapia. De acuerdo con la lógica del procedimiento de los seis pasos, aceptarla hubiera significado buscar vías alternativas para vengarse del marido. En el caso de que el paciente le describa como intención positiva una función que su propia conciencia considere inaceptable, puede usted seguir preguntando: «¿Qué finalidad positiva persigue usted con eso (con la venganza)?» En mi ejemplo, la respuesta fue contundente: la mujer quería tener un hijo. Según la clienta, su marido padecía una forma de esterilidad relacionada con alguna enfermedad curable, pero no hacía nada para restablecer su salud. Con su actitud sexual negativa, la mujer intentaba obligar al marido a hacer algo al respecto. La función secundaria positiva —y aceptable para la paciente— de su reacción frígida era, en consecuencia, ésta: deseo que mi marido haga algo para restablecer su salud.

Una vez encontrada una función positiva que el afectado apruebe conscientemente, puede usted preguntarle si aceptaría poner en práctica alguna reacción alternativa que resulte tan eficaz, segura y útil, como la que hasta el momento viene adoptando. Por lo general, este punto no suele suscitar resistencias.

En la siguiente fase, la cuarta, pídale a «A» que busque tres nuevos caminos u opciones para lograr el propósito positivo con la misma facilidad, seguridad y eficacia, que ofrece el comportamiento conflictivo. En el caso de que a «A» no se le ocurra nada, sugiérale que deje correr libremente su imaginación, que no deseche nin-

guna idea porque le parezca utópica. También sirven comentarios del tipo: «En el futuro no tendrá ninguna obligación de poner en práctica las ideas que ahora se le ocurran. Tomará su decisión en otro momento», o bien: «¿Qué haría en este caso una persona a la que usted aprecie mucho y que le parezca muy creativa?»

Otra posibilidad sería, por supuesto, que usted mismo sugiriera nuevos caminos, suponiendo que «A» careciera por completo de ideas. Aprenderá, sin embargo, que sus ofertas no sirven de mucho si «A» no las acepta de buen grado y por iniciativa propia.

El quinto paso es el chequeo ecológico. «A» debe reflexionar acerca de cualquier inconveniente eventual que las opciones elegidas pudieran contener. Esta fase también es muy importante y requiere gran atención. Las conductas antiecológicas suelen generar problemas (si es que llegan a cuajar, porque las objeciones internas pueden llegar a impedir que el sujeto las ponga en práctica). En el caso de que «A» sienta cierta resistencia habrá que repasar las opciones empleadas, modificándolas hasta que queden libres de objeciones y se tenga la garantía de que no aparecerán nuevas reservas en el futuro. Tanto la fisiología de «A» como su postura corporal simétrica son indicios no verbales de que el chequeo ecológico ha tenido en cuenta todo lo que pasaba por la mente del cliente.

El sexto paso consiste en situarse en el futuro, como es habitual en cualquier modelo de reencuadre. «A» debe arriesgarse a adoptar las nuevas conductas asumiendo por sí mismo la responsabilidad. Si está dispuesto a ello, el reencuadre en seis pasos habrá concluido. En caso contrario, habrá que regresar a la cuarta fase y ampliar la lista de opciones.

Transcripción

En la transcripción siguiente no encontrará la típica pregunta a «A» acerca de si estaría dispuesto a explorar nuevos caminos aptos para cumplir la finalidad positiva, porque en el momento crucial él mismo propone buscar vías alternativas.

B: ¿Hay algo en tu vida que quisieras cambiar?

A: Ah, sí, hay una cuestión que es muy importante para mí y que no me gusta nada. Siempre que organizo un seminario, unos días antes se apodera de mí una angustia tremenda. No me refiero a eso que se conoce como el miedo escénico. Yo lo llamo el «ataque seminarista», y tiene una etapa posterior que es la «resaca». Pero lo que más me hace sufrir es el «ataque».

B: ¿Cuándo empiezas a notarlo? ¿Puedes fijarlo más o menos en el tiempo?

A: Suelo notarlo muy poco antes de que comience el seminario, uno o dos días antes. Luego sigue una fase en la que estoy relativamente tranquilo. El miedo escénico me da poco antes de empezar, en la mañana de iniciar el curso. Pero esto no me preocupa, lo que me disgusta es que haya una fase previa —que puede durar un día entero— en la que siento unos temores tremendos de que algo pudiera fallar, y no paro de imaginarme toda clase de desastres.

B: Entonces, ¿piensas en todo aquello que pudiera salirte mal y te lo imaginas?

A: Eso es, exactamente.

B: Al pensar en la situación, ¿la ves en imágenes? ¿Te la representas plásticamente? ¿Cómo lo haces?

A: Bueno... sí, a veces me imagino... que la gente está descontenta o que surgen conflictos que yo quizás no sepa resolver soberanamente. Los contenidos pueden ser muy diversos. Pienso en que todo pudiera ir mal y me siento como involucrado físicamente... Hace que me duela todo.

B: ¿Te duele todo el cuerpo, o...?

A: Sí, tengo una sensación de... presión. Me siento oprimido por el temor.

B: Y esa opresión, ¿la notas en todo el cuerpo o hay un lugar específico donde la sientas más?

A: Pues sí, aquí en esta parte («A» se palpa el estómago.) Ahora, con sólo pensarlo, me están dando náuseas, como si me estuviera mareando.

B: Provocadas por tus temores. ¿Puedes concebir que haya alguna parte dentro de ti que sea responsable, que provoque estos temores?

A: Sí, hay algo... Pero no es exactamente una parte. En todo caso, hay algo... Pero no es una parte.

B: Hmmm. ¿Pero sí piensas que hay algo dentro de ti...?

A: Sí. Según parece hay una especie de instancia en mi interior que me produce la presión y las angustias.

B: ¿Podrías aceptar que, en el fondo, esa instancia persigue algo positivo para ti? ¿Que te produce esos estados de angustia con el fin de hacerte algún favor?

A: Sí, hasta cierto punto yo también creo que las reacciones espontáneas, las cosas que nos suceden, desempeñan alguna función positiva.

B: ¿Tienes alguna idea de lo que podría ser en este caso?

A: Se me acaba de ocurrir una. Podría ser algo que quisiera que yo sopese todas las posibles situaciones difíciles, para que esté preparado cuando surjan de verdad y sepa qué hacer.

B: Para que puedas reaccionar enseguida.

A: Sí, para que se produzca la reacción adecuada. No obstante, pienso que para hacer eso no haría falta pasar un rato tan malo, que podría hacerlo sin angustiarme.

B: Sería estupendo. ¿Tú crees que eres capaz de hacerlo? ¿Podrías llegar a imaginarte las situaciones sin sentir esa angustia?

A: Sí, bastaría con que lo hiciera de forma sistemática. Por ejemplo, elaborando una lista con los posibles incidentes...

B: ¿Imaginándote lo peor que podría ocurrir en cada fase?

A: Sí, o considerando diversas situaciones que pudieran producirse en el transcurso del seminario. Entonces reflexionaría sobre cuáles serían las reacciones más adecuadas en cada caso, lo haría de un modo exhaustivo y me tranquilizaría, perdería el miedo. Sería una alternativa válida.

B: En resumen: reflexionarías sobre las diversas situaciones que pudieran producirse y sobre cuáles podrían ser tus respectivas reacciones.

A: Sí.

B: ¿Se te ocurre algo más? ¿Podría haber otra solución?

A: Sí, podría confiar en mi experiencia. Lo cierto es que casi siempre he sabido reaccionar adecuadamente, soy capaz de resolver bien las situaciones problemáticas. Parece haber una instancia creativa dentro de mí que siempre acude cuando realmente necesito su ayuda.

B: ¿Cómo podrías asegurarte de que esté a tu disposición siempre que la necesites?

A: Siempre está disponible.

B: ¿Pero como podrías acordarte de ello? Ahora mismo sabes que posees esa capacidad, pero es necesario que lo recuerdes también en situaciones futuras. ¿Hay algo que pudiera recordártelo?

A: Eso es un poco más complicado. Vamos a ver, en una situación difícil... Pero el hecho es que esa creatividad nunca me ha fallado, siempre ha estado a mi disposición. Parece que hubiese una especie de concierto: siempre que me sucede algo determinado, se me ocurre la reacción adecuada.

B: Piensas entonces que cuando se presenten esas situaciones, tú recordarás que posees esas experiencias, ¿verdad?

A: Si quieres que te diga la verdad, me parece que en el fondo no necesito acordarme de ellas siquiera. En cuanto me enfrento a una situación problemática, dispongo de la capacidad de reaccionar de forma apropiada. A veces recurro al meta nivel y le digo a la gente: mirad, se me ha presentado una situación difícil y no sé cómo salir de ella. Echadme una mano, o algo por el estilo. Quiero decir... que estoy seguro de encontrar una reacción adecuada cuando se me presente una circunstancia difícil.

B: Estás completamente seguro, ¿verdad?

A: Estoy convencido, sí.

B: Muy bien. Ahora, busca una tercera opción.

A: Buscar una tercera idea de cómo prepararme para esas situaciones... sí, antes de cada seminario podría pedirle a alguien que me ayudara a simular el desarrollo del curso. Así podría ver dónde están los puntos problemáticos. Por ejemplo, si voy a dar el curso en colaboración con un asistente, éste podría ayu-

darme a hacerlo. Y en el caso de que lo prepare yo solo, si necesito alguna ayuda extraordinaria ya se la pediré a alguien.

B: Ya está, ya has encontrado tres opciones.

A: La verdad es que ya me siento satisfecho.

B: Entonces escudriña en tu interior para detectar cualquier objeción que sientas tú o que pudieran oponer las diversas instancias que hay en ti.

A: El procedimiento sistemático no presenta ningún problema. En cuanto a lo de confiar en que podré disponer de mis recursos cuando los necesite, eso es algo de lo que he podido fiarme durante toda mi vida, ¡y no voy a ponerlo en duda ahora!

B: ¿Y la tercera opción, la de pedir a otros que te echen una mano?

A: Sí. Podría ocurrir que esas personas no tuvieran tiempo y que se sintieran molestas por tener que ayudarme. Pero eso se arregla preguntándoles primero si tienen tiempo y ganas. Y si no tienen, pues que no lo hagan.

B: ¿Qué pasará cuando alguien te diga que carece de tiempo?

A: No pasará nada. No será ningún problema. Además, aún me quedarán las otras dos opciones.

B: También podrías pedírselo a una tercera persona.

A: Sí, claro. Podrían hacerlo varias personas, en lugar de una solamente. Sí, muy bien.

B: Entonces, ¿estás convencido de que realmente vas a poner en práctica alguna de esas nuevas reacciones? Recuerda que son tres las opciones que tienes.

A: Claro. En cuanto experimente las primeras dudas cogeré papel y lápiz y anotaré todos los puntos conflictivos. Haré una lista y repasaré las posibles reacciones.

B: Vale, muy bien.

A: ¡Gracias!

Ejercicio: Reencuadre en seis pasos (modalidad simplificada)

0. Elegir un comportamiento conflictivo (X)
«¿Tienes algún hábito o comportamiento que quisieras modificar?»

1. Determinar con precisión el comportamiento problemático
Ejemplo:
«¿Lo que te molesta es X, específicamente, o cabe la posibilidad de que X sólo constituya una parte del problema?»
«¿Te sientes molesto siempre que aparece X, o sólo a veces?»
«¿Existe alguna situación en la que X sea una reacción adecuada?»
«¿En qué consiste exactamente?» (eventualmente, aplicar la técnica del trance VACO).

2. Descubrir la función positiva
«Reflexiona acerca de si, tras ese comportamiento y sin que tú seas consciente de ello, pudiera ocultarse una intención positiva.»
Si la respuesta es «No sé»:

Ejercicio: Reencuadre en seis pasos (modalidad simplificada)

«Si reflexionaras de forma general acerca de los propósitos positivos que una persona pudiera perseguir con este tipo de conducta, ¿qué ideas se te ocurrirían?»
Si vuelve a producirse una valoración negativa, continuar preguntando hasta dar con la función positiva.

3. Disposición a probar otras reacciones
«¿Estás dispuesto a probar otros caminos que cumplan la función positiva en el caso de que éstos sean tan seguros, fáciles y eficaces como X?»

4. Buscar nuevos caminos
«Reflexiona y encuentra tres opciones alternativas que te permitan realizar tu intención positiva de una manera tan adecuada, segura y eficaz como X.»

5. Reparar en las posibles objeciones (chequeo ecológico)
«Ahora debes pensar en los posibles inconvenientes que pueden encerrar las nuevas opciones.»
Si surgen algunos:
«Modifica las opciones hasta que queden libres de objeciones.»

6. Asumir la responsabilidad (situarse en el futuro)
«¿Te sientes capaz de comprobar si funcionan las opciones que acabas de elaborar?»
En caso negativo, volver a las fases 5 ó 4.
En caso de respuesta afirmativa: «¿Crees que dará resultado?»
Respuesta positiva: «Entonces, ¡lo hemos conseguido!»
Respuesta negativa: «¡Déjate sorprender!»

Esta modalidad simplificada del reencuadre en seis pasos no la encontrará en ningún otro manual de PNL. Se trata de un modelo que rehúye los rituales verbales característicos del reencuadre en seis pasos convencional y prescinde de todos aquellos elementos que, en la práctica, han provocado resistencia en mis clientes. Este patrón comunicativo se adapta a aquellas necesidades formales del asesoramiento que se han ido perfilando en mi consulta y en mis seminarios. Su estructura lógica resulta convincente para quienes están habituados a pensar según los esquemas de la tradición occidental, y es muy válida para asesorar en el marco de las conversaciones corrientes, tanto en el terreno privado como en los contextos profesionales, a condición, por supuesto, de que exista una relación de confianza entre el sujeto y el terapeuta.

Los patrones de reencuadre[5] elaborados por Bandler y Grinder, en cambio, requieren que, en determinados momentos, el cliente comprenda y acepte ciertos presupuestos teóricos que el asesor deberá exponer antes de proseguir con su procedimiento del reencuadre en seis pasos convencional.

Aprovecho esta ocasión para advertir, de forma general, que los practicantes de la PNL no pretenden crear ni reclaman (al menos hasta el momento) nada que se parezca a una teoría científica como base para su trabajo. Los mismos fundadores basan su labor en la existencia previa de ciertos modelos que funcionan y dan resultados[6]. Alcanzar la meta propuesta constituye su único interés; cuando constatan que el método empleado no funciona, aplican la máxima que reza: «Prueba con algo diferente». No les interesa en absoluto demostrar que sus conjeturas son válidas, ni que se han establecido los nexos causales correctos, ni siquiera que han seguido la lógica adecuada al aplicar sus sistemas. Tampoco les importa que otro realice tales demostraciones. Su actitud podría reducirse a esta frase: «Todas las generalizaciones son mentira». De acuerdo con este principio, la PNL se distingue de otras construcciones mentales por el hecho de que sus profesores no pretenden estar en posesión de la verdad, aparte de que no ocultan a sus alumnos que les están «mintiendo» constantemente. Esto los diferencia de muchos

otros docentes que, según Bandler y Grinder, se creen sus propias mentiras. Ambos fundadores de la PNL insisten sobre otra interesante característica: la de que sus mentiras, si fingimos creérnoslas, dan unos resultados bastante buenos.[7]

7.2.2 El concepto de inconsciente en la PNL

La PNL, a pesar de abstenerse consciente y voluntariamente de elaborar teorías, necesita recurrir a algunos conceptos teóricos que poseen cierto grado de abstracción. Me refiero, por ejemplo, a la supuesta existencia de procesos o estructuras inconscientes, factor que desempeña un papel importante en algunas terapias. Los patrones lingüísticos empleados en las diversas estrategias modificadoras de la conducta —entre ellas, las técnicas de reencuadre— contienen términos técnicos que el cliente debe entender y asimilar en su momento para seguir adelante con la terapia. Concretamente, el concepto de inconsciente resulta imprescindible, al menos en los procedimientos de reencuadre.

Tanto en los tratados científicos de psicología como en otros libros divulgativos más accesibles, resulta habitual presuponer la existencia de unos procesos y estructuras conscientes y otros inconscientes. Gracias a este hecho, la mayoría de los clientes de la PNL suele reconocer y aceptar el concepto de inconsciente. La idea concreta que cada cual se haga de este término es irrelevante de cara al funcionamiento de una terapia PNL. De hecho, suelen asociarlo al fenómeno del sueño, a ciertos procesos creativos, a la idea de olvidar y recordar espontáneamente ciertas cosas, etc. La PNL, por su lado, parte de la conjetura de que la mayoría de los procesos mentales y físicos se desarrollan de una manera inconsciente. Conviene subrayar que la PNL no establece una distinción tajante **entre los procesos conscientes y los inconscientes**, sino que prefiere la idea de una **escala gradual**[8].

Lo que sí tiene importancia para trabajar con las técnicas de la PNL es conseguir que el interlocutor asocie una determinada idea **positiva** con la acción de los procesos inconscientes, que los comprenda como un fenómeno cuyas funciones son vitales para la super-

vivencia y el bienestar del individuo. En esta misma línea se halla también la suposición de que, a veces, el inconsciente protege a la persona ocultándole ciertos hechos de su práctica vital, lo cual explica su resistencia frente a los esfuerzos por sacarlos a la conciencia.

Otra hipótesis de trabajo de la PNL es que **el inconsciente controla la práctica vital del ser humano en mayor grado que la mente consciente**. Siempre según la PNL, su poder predominante se debe, primero, a que coordina la mayoría de los procesos vitales y, segundo, al hecho de que el consciente carece de acceso directo a gran parte de las experiencias que el individuo va acumulando en el transcurso de su vida. Para la PNL, esto convierte al inconsciente en una instancia con la cual conviene estar en buenas relaciones. La ventaja, para el individuo, sería equivalente a la de contar con un amigo influyente.

Otra suposición importante para la labor terapéutica de la PNL gira en torno a la idea de que la psique humana posee una forma estructurada. En este sentido, se fundamenta en una visión similar a la de Freud, quien, al elaborar su concepto del aparato psíquico, estableció la existencia de unas instancias (el «ello», el «yo» y el «superyo») que organizan la conducta con miras a alcanzar un objetivo. Estas instancias ya forman parte de la cultura general. La PNL concibe la **personalidad del ser humano** como **una estructura donde ciertas «partes» organizan el «comportamiento», de manera que quede garantizado el cumplimiento de las «intenciones positivas» o «funciones positivas» vitales para el individuo.** En la práctica, esta idea se traduce de la manera siguiente: siempre que nos encontramos frente a una función vital del ser humano sostenida por una conducta determinada, presuponemos la existencia de una parte responsable de la organización de dicha conducta y que pretende garantizar el cumplimiento de su función. Es un concepto similar al que defiende Robert Ornstein[9] con su teoría de la «multimind».

Este concepto básico, común a casi todos los modelos de reencuadre, a veces resulta difícil de transmitir al cliente. Muchas personas rechazan la idea de estar integradas por partes, porque las hace sentirse reducidas a un mecanismo. Es una asociación comprensible, a pesar de que la PNL se refiere a una composición sisté-

mica de las partes. Ahora bien, para la práctica terapéutica no es importante que el interlocutor acepte el término de «parte». En su lugar se pueden emplear otros conceptos, como «instancia», «componente de la personalidad» o «tendencia». Incluso es factible renunciar por completo a la mención del concepto si entorpeciera fuertemente la comunicación, limitándose a preguntar directamente por las intenciones positivas y sopesando las objeciones sin identificar ninguna «parte» presuntamente responsable. Al fin y al cabo, el éxito de una terapia PNL depende de la empatía y de la creatividad del asesor, cualidades que se manifiestan sobre todo en la capacidad de encontrar el lenguaje adecuado para que el cliente pueda solucionar sus problemas de una manera individualizada.

La aplicación de ciertos modelos de reencuadre, como el de seis pasos convencional, requiere que el cliente acepte la idea de que es posible **entrar en contacto con el inconsciente**, comunicarse con él, pedirle algo o negociar algún asunto. Hay clientes que no están dispuestos a aceptar esta idea. En tales casos, el terapeuta se ve constreñido a aplicar la modalidad simplificada del reencuadre en seis pasos, ya que éste no menciona expresamente la toma de contacto con el inconsciente. La eficacia de la terapia no parece sufrir con la renuncia a este recurso. Si usted no quiere resignarse, le queda aún la posibilidad de recurrir a la experiencia de aquellos procesos creativos en los que el individuo —despierto o en sueños— recibe ideas en forma de imágenes o palabras, o a los momentos en que de un modo espontáneo experimente ciertas emociones que lo inciten a resolver su problema. Einstein, por ejemplo, concibió la teoría de la relatividad a raíz de un sueño en el cual cabalgaba sobre un rayo de sol, y el inventor del anillo de benceno encontró la respuesta a sus preguntas al soñar con una serpiente que se mordía la cola. Para ejecutar un reencuadre en seis pasos en la forma en que fue concebido por los fundadores de la PNL, es imprescindible que su interlocutor comprenda a qué se refiere, y que esté dispuesto a seguirle cuando le pida que se «adentre en sí mismo y establezca contacto con la parte responsable de la conducta problemática».

7.2.3 El reencuadre en seis pasos — modelo básico

El modelo básico de este reencuadre se compone de seis pasos:

1. Determinar el comportamiento problemático X.
2. Establecer contacto con la parte X de la personalidad que genere el comportamiento conflictivo X.
3. Averiguar cuál es la función positiva Y desempeñada por la conducta conflictiva X.
   (Algunos terapeutas enfocan esta fase diferenciando entre la intención y el comportamiento, o separando lo consciente (comportamiento) de lo inconsciente (intención).
4. Establecer contacto con la parte creativa de la personalidad, pidiéndole que sugiera comportamientos alternativos que cumplan igualmente la función positiva Y.
5. Pedirle a la parte X que asuma la responsabilidad y se arriesgue a poner en práctica las nuevas opciones de conducta (situarse en el futuro).
6. Examinar las objeciones que existan en contra de los nuevos modos de comportamiento (chequeo ecológico).

Yo, personalmente, prefiero anteponer el sexto paso (chequeo ecológico), colocándolo en quinto lugar, porque me parece más adecuado terminar el trabajo de modificación antes de asegurar su transposición a una situación futura. En la siguiente presentación de la modalidad básica del reencuadre en seis pasos adoptaré mi particular modo de proceder.

El extenso número de páginas que ocupa este patrón de reencuadre se explica por la necesidad de tener en cuenta todas las reacciones alternativas que podemos esperar de las partes inconscientes. Se podría acortar prescindiendo de los textos preformulados para cada caso. No obstante, la experiencia docente aconseja brindarle al principiante un esquema lingüístico concreto para facilitarle la adquisición del método. En una primera aproximación, el estudiante podrá emplear directamente las fórmulas propuestas. Al repetir el ejercicio, el patrón lingüístico le servirá como base para dirigirse a «A» con sus propias palabras.

Antes de iniciar un reencuadre en seis pasos básico deberá explicarle a su colaborador o cliente el significado de los conceptos fundamentales empleados en el transcurso del procedimiento. Asegúrese de que tanto usted como él comprendan lo mismo cuando hablen de procesos y estructuras «inconscientes». Procure que «A» acepte la idea de que tanto los procesos inconscientes como sus síntomas están persiguiendo una «intención positiva». Aclare cómo interpreta «A» el concepto del «poder del inconsciente» sobre el consciente. Y póngase de acuerdo acerca de si hay que darle un nombre —¿cuál?— a la instancia que, según la PNL, instituyó y mantiene la conducta encargada de garantizar que el individuo preserve sus funciones vitales importantes. Asegúrese de que «A» le entienda, de que sepa qué hacer y de que esté dispuesto, cuando usted se lo pida, a «establecer contacto con el inconsciente», a «adentrarse en sí mismo» o a «contactar con una parte o instancia inconsciente» (o como «A» prefiera llamarlo).

En el caso de que usted ya haya superado la fase de iniciación y desee aplicar la técnica básica del reencuadre en seis pasos en una terapia, le conviene recordar la utilidad de realizar previamente algún procedimiento que aumente la eficacia del reencuadre, como pueden ser la «integración de dos fisiologías disociadas» de Thies Stahl, o el tratamiento de alguna situación conflictiva del mismo contexto problemático «en el marco de la situación concreta». Como ya comentamos en su momento, estos procedimientos ayudan al cliente a cobrar conciencia de la intención positiva (del beneficio secundario) que persigue su conducta problemática, incrementando así las posibilidades de éxito de la terapia.

Paso 1º: Determinar con exactitud la conducta conflictiva

En el caso de que realice este ejercicio en colaboración con otra persona («A»), habrá que escoger inicialmente un comportamiento o costumbre que «A» desee modificar. Acto seguido, habrá que definir con precisión la actitud conflictiva, del mismo modo que en la modalidad simplificada. No hay variaciones en este primer paso.

Paso 2º: Entrar en contacto con la parte inconsciente

Comience anunciando lo que va a solicitar de «A», esto es, que se adentre en sí mismo y establezca contacto con la parte X, y que le pregunte si está dispuesta a comunicarse con él/ella a través del consciente. Informe a su colaborador acerca de los posibles modos en que X pudiera comunicarse: a través de imágenes, palabras, sonidos o sensaciones físicas. Concluida la fase informativa, dígale a su interlocutor: «adéntrate en ti mismo, habla con la parte X y pregúntale si está dispuesta a comunicarse contigo, ahora, a través de tu consciente».

Las posibles reacciones ante esta pregunta son muy variadas:

a) puede no producirse **ninguna señal**,
b) puede aparecer una señal **negativa**,
c) puede aparecer una señal **dubitativa** («si-no»),
d) pueden presentarse una **serie de señales**,
e) puede surgir el **síntoma** (en caso de que existan molestias psicosomáticas),
f) puede producirse una **señal afirmativa**.

Usted reaccionará en función de la señal recibida:

Caso a)

Si no se manifiesta ninguna reacción, pídale a «A» que repita su pregunta. En el caso de que siga sin producirse ninguna respuesta, ofrézcale una reinterpretación del significado. Puede formularlo de la manera siguiente: «Posiblemente no sea el momento oportuno para atacar el problema. Tu parte inconsciente tendrá sus buenas razones para negarse a hablar contigo. Quizás quiera protegerte. Será mejor que volvamos a intentarlo en otro momento».

Caso b)

Si se produce una señal que «A» reconoce como negativa, pídale que le repita los términos en que se haya dirigido a su parte inconsciente («chequeo comunicativo»): «¿Con qué palabras acabas de dirigirte a tu parte inconsciente?» En caso de que «A» haya esta-

blecido el contacto de una manera poco respetuosa, explíquele que ello ha podido ser la causa del rechazo. Aconséjele que vuelva a dirigirse a su inconsciente en términos más amistosos y deferentes, como si estuviera ante un amigo o un ser querido, preguntándole de nuevo si está dispuesto a colaborar. Si la respuesta volviese a ser negativa pese a la actitud respetuosa, realice un reencuadre del significado semejante al del epígrafe a) y concluya el trabajo.

Caso c)

Si se presenta una señal que «A» interpreta como dubitativa o vacilante, dígale que intente aclararla dirigiéndose de nuevo a la parte X, preguntándole si existe algún inconveniente y demandándole una contestación inequívoca.

Caso d)

Si se producen varias señales, ofrezca una reinterpretación donde se constate que al parecer son varias las partes involucradas en el asunto. «A» deberá pedirles a esas diversas partes que colaboren formando un solo grupo y pronunciándose con una sola voz.

Caso e)

Si aparece el característico síntoma físico que se pretende erradicar, «A» deberá preguntarle a la parte X qué intención esconde tras el dolor, rogándole que disminuya la intensidad de manera que puedan comunicarse y hablar sobre él.

Caso f)

Si se recibe una señal que «A» interpreta claramente como afirmativa, habrá que establecer unas señas diferenciadas para la afirmación y la negación. «A» podrá hacerlo siguiendo el procedimiento siguiente: asegurarle a la parte X que tiene interés en sus mensajes, solicitarle que en adelante emita la misma señal con mayor fuerza para expresar su conformidad y que manifieste su rechazo disminuyendo simplemente su intensidad. Si las señales posteriores fuesen confusas, «A» insistirá en pedir que sean inequívocas.

Paso 3º: Reconocer la función positiva

También aquí habrá que reaccionar en función de las respuestas que ofrezca la parte inconsciente. Una vez establecidas las vías comunicativas entre las partes consciente e inconsciente de «A», usted le sugerirá que se adentre en sí mismo/a y le pregunte a la parte X si está dispuesta a comunicarle la intención que persigue mediante la conducta X. Según nuestras experiencias, la reacción puede ser: a) afirmativa o b) negativa.

Caso a)

Si la señal recibida es afirmativa, habrá llegado el momento de que «A» le pida a la parte X que le revele su intención. Una vez comunicada ésta, usted le preguntará a «A» si la intención le parece aceptable. Si no es así, deberá retomar el diálogo con la parte X con objeto de averiguar en qué consiste el beneficio que pretende conseguir. Usted procurará que «A» no se rinda hasta haber encontrado una función positiva aceptable, con lo cual quedará establecida una base común para sus partes inconsciente y consciente.

Tras haber cobrado conciencia de la función positiva y habiéndola aceptado, «A» tanteará la disposición de la parte X para probar otras opciones. Si recibe una respuesta afirmativa, seguirá las indicaciones del cuarto paso.

Caso b)

Si la señal recibida es negativa, usted ofrecerá una reinterpretación, empleando quizás los siguientes términos: «Tu inconsciente tendrá una razón válida para no comunicarte su intención. Probablemente intenta protegerte o prefiere que no intervengas, que lo dejes actuar a su modo». Usted podrá proseguir con el tratamiento aunque la respuesta haya sido negativa.

Paso 4º: Entrar en contacto con la parte creativa y pedir que se sugieran opciones alternativas

El cuarto paso del reencuadre en seis pasos básico es igualmente complejo, puesto que requiere mucha creatividad y una gran

capacidad de reacción por parte del terapeuta para que la comunicación entre las partes consciente e inconsciente de «A» no se derrumbe. Usted empezará preguntándole a «A» si cree poseer un potencial creativo. Se dará cuenta de que hay personas que no se consideran nada creativas. En consecuencia, la respuesta a su pregunta puede ser: a) negativa o b) afirmativa.

Caso a)

Una opción podría ser hacerle recordar a «A» cinco situaciones creativas en las que haya encontrado soluciones a sus problemas y anclarlas cuando esté plenamente inmerso en ellas. Esto le permitirá demostrarle a su interlocutor que ya posee una parte creativa y pedirle que lo acepte.

Otra opción sería la de hacerle creer sin más en la existencia de su parte creativa. Quizás lo consiga proponiéndole la reflexión de que nadie adopta constantemente una actitud pasiva. Siempre hemos de elegir entre varios caminos, y ello sólo es posible debido al hecho de que cada ser humano posee una parte creativa. Procure no proseguir con el trabajo hasta que «A» haya aceptado la existencia de su parte creativa.

También existe la alternativa de recurrir a un modelo. Pregúntele a su cliente si conoce a alguna persona creativa y pídale que la tome como modelo: «A» deberá imaginarse a ese individuo y enumerar tres opciones alternativas que, sustituyendo la conducta X, sean capaces de garantizar el cumplimiento de la intención positiva.

Caso b)

Si la respuesta de «A» es afirmativa, habrá que plantearle una nueva pregunta a la parte X. La cuestión es si ésta última estaría dispuesta a aceptar que la parte creativa le sugiriera algunas opciones alternativas destinadas a sustituir la conducta X, siempre que éstas sean igualmente seguras, útiles y eficaces a la hora de satisfacer la intención original. Aquí se abre una nueva bifurcación en las posibles respuestas: b1) para la negación, b2) para la afirmación.

Caso b1)

Si se produce una respuesta negativa, usted le sugerirá a «A» que negocie las eventuales condiciones que la parte X exija para dar su consentimiento. «A» se dirigirá a X preguntándole, por ejemplo, si existen condiciones previas que deban cumplirse y cuáles serían. También podrían tratarse las posibles alianzas que X quisiera establecer con otras partes, con la parte astuta, por ejemplo. Esta fase requiere mucha creatividad por parte del terapeuta, que debe averiguar las causas que provocan el rechazo de X y proponer ideas que alcancen la anuencia de la parte inconsciente. Conviene que usted considere a las «partes» como interlocutores humanos, comunicándose con ellas como si fueran personas y empleando todos aquellos recursos que suelen dar resultado en unas negociaciones difíciles. En todo caso es imprescindible tratarlas con respeto. Convénzase de que cada una de las «partes» trabaja en beneficio de la integridad del conjunto de la personalidad y emplee toda su fuerza. Por todo ello, conviene adoptar un estilo cooperativo en las negociaciones.

Caso b2)

Si X se declara dispuesta a escuchar las proposiciones de la parte creativa, «A» se adentrará de nuevo en sí mismo para pedirle a X que preste atención a las tres opciones que le serán expuestas, tres opciones capaces de sustituir la conducta X por ser igual de seguras y fáciles de aplicar y por poseer idéntica eficacia. Usted solicitará una señal positiva que le indique el momento en que se hayan transmitido las tres alternativas. Una vez recibida dicha señal, procederá como se describe en el quinto paso.

En el caso de que X vuelva a mostrarse reticente durante esta fase, «A» le pedirá que discuta las opciones alternativas con la parte creativa, y que de común acuerdo realicen las modificaciones necesarias hasta que quede conforme.

Paso 5º: Remediar los inconvenientes (chequeo ecológico)

Pese a que en el modelo básico del reencuadre en seis pasos se procede en este punto a situarse en el futuro, yo le propongo que eje-

cute primero el chequeo ecológico, con el fin de concluir el trabajo de modificación. La fase de chequeo, en esta técnica reinterpretativa, puede alargarse bastante. Tómese la molestia de insistir una y otra vez hasta averiguar si queda aún alguna parte que tenga algo que objetar, y vigile cuidadosamente tanto la fisiología como la simetría de la organización corporal.

El chequeo ecológico se realiza del modo siguiente: «A» se adentrará en sí mismo e investigará si alguna de sus partes presenta objeciones en contra de las nuevas opciones conductuales. Buceará en su interior involucrando todos sus sentidos, mirando, escuchando, desplegando sus tentáculos. Cuando reciba alguna señal preguntará al emisor si está tratando de transmitirle su desacuerdo. Si efectivamente es así, «A» solicitará que se le comunique la función positiva. A continuación le pedirá a la parte correspondiente que acuda a X y a la parte creativa para que, conjuntamente, modifiquen las opciones teniendo en cuenta las causas de la objeción. De este modo se investigarán y resolverán cada uno de los reparos existentes.

Paso 6º: Asumir la responsabilidad (situarse en el futuro)

En los modelos de reencuadre en seis pasos, el puente hacia el futuro suele afianzarse transfiriendo la responsabilidad de la aplicación práctica de los resultados a alguna parte inconsciente de la personalidad. A menudo se discute además el lapso de tiempo necesario para que el problema quede resuelto. En este modelo básico la situación en el futuro se establece esencialmente mediante la siguiente pregunta: («A» se dirige a X): «¿Estás dispuesta a responsabilizarte del riesgo y a poner en práctica las tres nuevas opciones, a modo de prueba y dentro del periodo de tiempo que tú misma has establecido?» De nuevo habrá que contar con dos posibles reacciones diferentes: a) una señal negativa, b) una señal positiva.

Caso a)

Ante una respuesta negativa, «A» propondrá nuevas modificaciones, por ejemplo: fijar un lapso de tiempo distinto o sugerir una alianza entre X y otras partes capaces de ayudar a superar el

obstáculo. Cabe igualmente la posibilidad de que X requiera el apoyo del consciente para solventar el problema. Este momento también exige considerables dosis de creatividad y sensibilidad por parte del terapeuta. Si a pesar de los esfuerzos no logran superar la negativa, habrá que volver al quinto paso y examinar de nuevo las objeciones, o incluso a la cuarta fase en busca de nuevas opciones.

Caso b)

Recibir una contestación afirmativa significará que se ha alcanzado el objetivo. Para concluir, pregúntele a «A» si confía en la capacidad de la parte inconsciente X para poner a prueba las opciones alternativas. Si su interlocutor no se muestra convencido, reaccione diciendo simplemente: «Déjate sorprender».

Ejercicio: El modelo básico del reencuadre en seis pasos
0. Escoger una conducta problemática (X) «¿Desearías cambiar alguno de tus comportamientos o de tus costumbres?» **1. Determinar con exactitud la conducta conflictiva** Ejemplo: «¿Es X lo que te molesta exactamente y con exclusión de todo lo demás, o puede suceder que X sólo sea una fracción de un problema mayor?» «¿X te molesta siempre, o sólo en ciertas circunstancias?» «¿Existe alguna situación en la que X constituya la reacción adecuada?» «¿En qué consiste exactamente?» (aplicar eventualmente el trance VACO)

Ejercicio: El modelo básico del reencuadre en seis pasos

2. Entrar en contacto con la parte inconsciente

«Dentro de unos instantes te pediré que te adentras en ti mismo para que puedas dirigirte a la parte X y preguntarle si en este momento está dispuesta a comunicarse contigo a través de tu consciente.

Ya conoces las diversas posibilidades que tiene esta parte para transmitirte sus mensajes:

— pueden surgir imágenes,
— puedes oír palabras o sonidos,
— puedes experimentar alguna sensación física.

Sabiendo todo esto, haz ahora lo que te digo. Adéntrate en ti mismo, dirígete a la parte X y pregúntale: "¿Estás dispuesta a comunicarte en este momento conmigo, a través de mi consciente?"»

Cabe esperar las siguientes reacciones:

2a. Ninguna señal

Si no hay respuesta, «A» deberá repetir la pregunta.

Si continúa sin producirse una respuesta, ofrezca un reencuadre del significado: «Posiblemente no sea este el momento oportuno para abordar el problema. Tu parte inconsciente tendrá sus razones para negarse a hablar contigo. Quizás desee protegerte. Será mejor que volvamos a intentarlo en otra ocasión».

2b. Señal negativa

Si aparece una respuesta que «A» interpreta como negativa, pregúntele: «¿En qué términos acabas de dirigirte a la parte inconsciente?» En caso de que «A» haya solicitado el contacto de un modo poco respetuoso, dígale: «No es extraño que tu inconsciente se niegue a colaborar, no debes hablarle de esa manera». Explíquele: «Dirígete a tu inconsciente como lo harías con un buen amigo o con alguien a quien aprecies. Adéntrate nuevamente en tu interior y vuelve a formular la pregunta».

Ejercicio: El modelo básico del reencuadre *en seis pasos*

Si persiste el rechazo, ofrezca un reencuadre del significado, tal como en el caso anterior.

2c. Señal dubitativa

Si se recibe una señal que «A» interpreta como indecisión o duda, habrá que aclarar la situación. «Parece que existen algunas reticencias. Dirígete a la parte X y pregúntale si tiene algo que objetar. Pídele que te proporcione una señal inequívoca».

2d. Varias señales

Si se producen varias señales simultáneamente, reencuadre: «Parece que hay más de una parte involucrada. Pídeles que colaboren, que formen un único grupo y que se expresen con una sola voz».

2e. El síntoma como señal

Cuando surja (en forma dolorosa) el síntoma físico que el cliente pretende erradicar, instrúyalo de la manera siguiente: «Pregunta a la parte X por la intención que persigue con ese dolor, y pídele que disminuya su intensidad lo bastante como para permitirte hablar con él sobre este tema».

2f. Señal afirmativa

Si se recibe una señal que «A» interpreta inequívocamente como afirmativa, procédase a establecer las señales afirmativa («sí») y negativa («no»): «Dile a tu parte X que desearías comprender claramente todos sus mensajes. Ruégale que intensifique la señal cuando quiera decir "sí", y que la debilite en caso contrario».
Si las señales que se reciben a continuación resultan poco claras, «A» deberá insistir en pedir que la emisión de los mensajes resulte inequívoca.

Ejercicio: El modelo básico del reencuadre en seis pasos

3. Reconocer la función positiva

«Adéntrate en ti mismo/misma y pregúntale a la parte X si está dispuesta a comunicarte la intención que persigue mediante la conducta X».

Una vez comunicada ésta, preguntar al consciente de «A»: «¿Te parece aceptable?» De no ser así, «A» deberá continuar indagando: «Pregúntale a X por el beneficio que pretende conseguir con esa intención». Proseguir la búsqueda hasta dar con una función positiva aceptable para «A», de forma que quede establecida una base común para sus partes consciente e inconsciente.

Una vez que «A» haya aceptado conscientemente la función positiva, deberá sondear la disposición de X para conocer nuevas opciones: «Adéntrate en ti mismo y pregúntale a la parte X si estaría dispuesta a poner a prueba otras conductas, siempre que éstas fueran tan seguras, útiles y eficaces como X». Pasar a la cuarta etapa si se recibe una respuesta positiva.

3b. Respuesta negativa

Ofrecer una reinterpretación del significado: «Tu inconsciente poseerá seguramente una razón válida para no comunicarte su intención. Quizás intente protegerte, o quizás prefiera que no intervengas y que lo dejes actuar a su manera».

4. Entrar en contacto con la parte creativa y pedir que se sugieran opciones alternativas

«¿Posees una parte creativa que conciba y desarrolle ideas para ti?»
Respuestas posibles:

Ejercicio: El modelo básico del reencuadre en seis pasos

4a. Respuesta negativa

Hacerle recordar a «A» cinco situaciones creativas en las que haya sido capaz de encontrar soluciones para sus problemas, y anclarlas cuando se halle plenamente inmerso en ellas. Esto le permitirá demostrarle a su interlocutor que ya posee una parte creativa, y pedirle que la acepte.

Otra opción consiste en hacerle creer sin más en la existencia de su parte creativa. Puede conseguirlo mediante la siguiente pregunta: «¿Siempre te comportas de forma pasiva?» (a lo cual todo el mundo contesta que «no»). Esto conduce a la conclusión: «O sea, que sueles elegir entre varias opciones, por lo tanto posees una parte creativa». Pregúntele a «A» si está de acuerdo con esta afirmación.

Si no lo está, todavía cabe la posibilidad de recurrir a un modelo: «¿Conoces a alguna persona creativa? Piensa en ella y enumera tres opciones alternativas que puedan sustituir a la conducta X garantizando el cumplimiento de la intención positiva».

4b. Respuesta positiva

«Adéntrate en ti mismo y pregunta a tu parte X si está dispuesta a acudir a la parte creativa y a aceptar que le sugiera determinadas opciones alternativas para sustituir la conducta X, siempre que éstas sean tan seguras, útiles y eficaces como X a la hora de satisfacer la intención original». Si la respuesta es afirmativa, continuar con 4b2.

4b1. Señal negativa

Si el inconsciente rechaza la idea: «Adéntrate en tu interior y averigua qué garantías necesita tu parte X para prestar su conformidad». O bien: «Adéntrate en tu interior y pregunta a la parte X si desearía aliarse con otras partes. Por ejemplo, con la parte astuta».

Ejercicio: El modelo básico del reencuadre en seis pasos

4b2. Señal afirmativa

«Vuelve a adentrarte en ti mismo y pídele a la parte X que preste atención a las tres opciones que le serán expuestas, tres opciones capaces de sustituir la conducta X, puesto que poseen su misma seguridad, disponibilidad y eficacia. Ruégale que te muestre la señal afirmativa cuando haya recibido las tres propuestas alternativas». Una vez hecha la señal afirmativa, se procederá según lo descrito en el quinto paso.

(Si X volviera a mostrarse reticente en el transcurso de esta fase, «A» le sugerirá que discuta las opciones alternativas con la parte creativa, modificándolas hasta que quede conforme).

5. Tener en cuenta las objeciones (chequeo ecológico)

«Vuelve a adentrarte en ti mismo y averigua si existe alguna parte que plantee objeciones en relación con las nuevas opciones conductuales. Involucra todos tus sentidos en la búsqueda: mira, escucha, despliega tus tentáculos. En caso de que recibas alguna señal, pregunta al emisor si quiere comunicarte su desacuerdo». Si se produce alguna señal, «A» deberá asegurarse de que en efecto se trata de una objeción, y rogar a la parte correspondiente que acuda a X y a la parte creativa con objeto de que modifiquen conjuntamente las opciones y eliminen el inconveniente. Del mismo modo se investigará y resolverá cualquier objeción que pueda aparecer.

6. Asumir la responsabilidad (situarse en el futuro)

«Adéntrate en ti mismo y pregúntale a X si tiene alguna idea sobre el periodo de tiempo que será necesario para dejar resuelto el problema. A continuación, pregúntale si está dispuesta a asumir la responsabilidad de poner a prueba esas tres opciones dentro del lapso que ella misma ha estipulado».

Ejercicio: El modelo básico del reencuadre en seis pasos
6a. Señal negativa Haga que «A» le proponga a X nuevas modificaciones, por ejemplo: fijar otro lapso, o establecer una alianza con otras partes capaces de colaborar en la resolución del conflicto. Cabe igualmente la posibilidad de que X necesite el apoyo del consciente para resolver el problema. Si pese a todo persiste la negativa, habrá que volver al quinto paso y examinar nuevamente las objeciones, o incluso buscar nuevas opciones en la cuarta etapa. **6b. Señal positiva** «¿Crees que tu parte inconsciente X es capaz de poner en práctica las opciones que acabáis de elaborar?» Si «A» no lo cree posible, dígale: «¡Deja que te sorprenda!»

7.3 El modelo negociador

Es el Fausto de Goethe quien exclama: «Dos almas, ¡ay!, habitan en mi pecho». Esa circunstancia resulta especialmente molesta cuando las aspiraciones de ambas almas están en clara contradicción, se estorban o incluso se bloquean mutuamente. No puede decirse que esta sea una situación infrecuente en la vida humana. Muchos de nuestros problemas cotidianos arrancan de ahí: «Siempre que pretendo cumplimentar la declaración de la renta acabo sucumbiendo a la tentación de ir a la piscina». «Trato de dormir, pero los pensamientos no cesan de pulular por mi mente». «Quisiera ahorrar, pero constantemente me sorprendo dilapidando el dinero». Los anteriores son, evidentemente, conflictos poco importantes, pero este mismo fenómeno —dos estructuras excluyentes dentro de una misma personalidad— puede provocar problemas más graves, como por ejemplo falta de concentración o impotencia.

Si nos hallamos ante un caso así, repito, un caso en el que el conflicto radica en la divergencia de dos almas, tendencias, fuerzas, aspiraciones o impulsos —o simplemente «partes», como las denomina la PNL— que se obstaculizan mutuamente e impiden hallar la solución más conveniente para el individuo, disponemos de un recurso más sencillo que el de recurrir al reencuadre en seis pasos. Consiste en establecer contacto con las partes X e Y y forzarlas a negociar con el fin de que consientan en no volver a impedirse recíprocamente el cumplimiento de sus funciones.

7.3.1 El modelo negociador (modalidad básica)

Antes de aplicar el siguiente patrón deberá procurar que «A» entienda y acepte las presuposiciones teóricas.

La estrategia negociadora se emplea en aquellos casos en los que el conflicto tiene su origen en las interferencias y obstáculos existentes entre dos partes de la personalidad. Al iniciar el tratamiento deberá asegurarse, por lo tanto, de que éste es realmente el caso. Pregúntele a «A» si hay situaciones en su vida en las que, deseando hacer X, acaba haciendo Y. Compruebe después, con la necesaria precisión, si se da también el caso inverso, es decir, que deseando hacer Y, acaba haciendo X. Si no es así, habrá que aplicar un reencuadre en seis pasos o algún otro tratamiento.

El segundo paso consiste, como en el reencuadre en seis pasos, en averiguar la función de cada una de las dos partes responsables de las conductas enfrentadas.

En la fase siguiente el patrón negociador ya no coincide con el modelo de los seis pasos. En lugar de elaborar, junto con «A», reacciones alternativas para X o Y, se establecerá un acuerdo que ambas partes, X e Y, asuman plenamente, sin reparos.

El chequeo ecológico aclarará si existen otras partes implicadas o afectadas por el conflicto de alguna manera. En tal caso, habrá que seguir trabajando hasta suprimir todas las objeciones que surjan. En ocasiones será necesario —sobre todo si son varias las partes involucradas— fijar ciertas condiciones para lograr un compromiso aceptable para todos. Su tarea como terapeuta consistirá en guiar

hábilmente la negociación, tal como lo haría un intermediario en un conflicto entre seres humanos, poniendo en juego todo su potencial creativo y empático, su tacto y sus recursos lingüísticos.

Al final todas las partes involucradas deberán consentir en aplicar lo acordado durante un periodo de tiempo determinado. En consecuencia, se les concederá a los participantes una última oportunidad para presentar sus dudas y reparos antes de cerrar las negociaciones.

Ejercicio: El modelo negociador (modalidad básica)

Aplicable a problemas del tipo: «Siempre que hago X me molesta Y, y viceversa».

1. Determinar el problema
«¿Suelen darse situaciones en tu vida en las que queriendo hacer X haces Y ?»
«¿Se da también el caso inverso, que deseando hacer Y haces X?»

2. Determinar la parte X
Nombrar la parte X: «¿Cómo llamarías a la parte o tendencia que te impulsa a hacer X?»
Determinar la intención positiva de X. «Adéntrate en ti mismo e intenta averiguar qué función cumple la parte X».

3. Determinar la parte Y
Nombrar la parte Y: «¿Cómo llamarías a la parte o tendencia que te empuja a hacer Y?»
Determinar la intención positiva de la parte Y. «Adéntrate en ti mismo e intenta averiguar qué función cumple la parte Y».

4. Llegar a un acuerdo
«A» debe dirigirse a la parte Y: «Intenta averiguar si a la parte Y le importa lo suficiente el cumplimiento de su función como para estar dispuesta, a cambio de que X tampoco interfiera en sus actuaciones, a no obstaculizar las actuaciones de la parte X».

Ejercicio: El modelo negociador (modalidad básica)

Dirigiéndose a la parte X: «Averigua ahora si la parte X está dispuesta a no interrumpir a la parte Y, a condición de que Y tampoco le moleste a ella».

5. Chequeo ecológico
«¿Hay otras partes involucradas en el asunto? ¿Alguna parte que también interrumpa a la parte X o que se beneficie de la interrupción?»
Cuando sea este el caso, continuar negociando.

6. Asumir la responsabilidad (situarse en el futuro)
«Pídeles a las partes X e Y (y a las demás partes involucradas, si las hubiere) que consientan en aplicar el acuerdo establecido durante un periodo de tiempo determinado. En el caso de que alguna de las partes aún no estuviera satisfecha del resultado, que te lo indique y que continúe la negociación».

7.3.2 El modelo negociador (modalidad simplificada)

El patrón siguiente le indicará cómo aplicar el modelo negociador si el cliente rechaza el concepto de las «partes» y no está dispuesto a comunicarse verbalmente con el inconsciente. Constatará, desde luego, que el trabajo resulta mucho más fácil cuando su interlocutor acepta la tesis básica de la PNL según la cual existen unas partes que organizan las conductas con el fin de cumplir determinadas funciones positivas. La meta de la cuarta fase es difícil de alcanzar sin la ayuda del concepto de las «partes».

Ejercicio: El modelo negociador (modalidad simplificada)

Aplicable a problemas del tipo: «Siempre que hago X me molesta Z, y viceversa».

1. Determinar el problema

«¿Suele haber situaciones en tu vida en la que deseando hacer X haces Y?»

«¿Se da también el caso inverso, que deseando hacer Y haces X?»

2. Determinar la parte X

«¿Cómo llamarías a la tendencia, impulso o inclinación que te empuja a hacer X?»

«¿Qué pretendes conseguir con esa inclinación (tendencia o impulso)? ¿Qué clase de intención positiva, que tú ignorabas hasta este momento y que persigues sin conciencia de ello, podría estar motivando tu conducta X?»

3. Determinar la parte Y

«¿Cómo llamarías a la tendencia, impulso o inclinación que te empuja a hacer Y?»

«¿Qué pretendes conseguir con esa inclinación (tendencia o impulso)? ¿Qué clase de intención positiva, que tú ignorabas hasta este momento y que persigues sin conciencia de ello, podría estar motivando tu conducta Y?»

4. Llegar a un acuerdo

«Ahora reflexiona acerca de si la función positiva de Y te importa lo suficiente como para estar dispuesto a impedir que la conducta Y obstaculice a X, a condición de que X tampoco obstaculice a Y».

«Reflexiona ahora acerca de si lo anterior podría funcionar también al revés, esto es, sobre si estarías dispuesto a no frustrar la conducta Y con la conducta X, siempre que a cambio Y tampoco frustre a X».

Ejercicio: El modelo negociador (modalidad simplificada)

5. Chequeo ecológico

«Reflexiona detenidamente y determina si ves algún inconveniente en este acuerdo». En el caso de que existan objeciones habrá que continuar negociando hasta alcanzar un resultado que no produzca reacciones negativas.

«Si surgieran posteriormente nuevas objeciones, no tendrás ninguna dificultad para buscar un nuevo compromiso de resolución».

6. Asumir la responsabilidad (situarse en el futuro)

«¿Crees que serás capaz de atenerte al acuerdo durante un periodo de tiempo determinado?»

Respuesta positiva: «Entonces ¡lo hemos conseguido!»

Respuesta negativa: proseguir la negociación o aplicar otro modelo de aprendizaje.

7.3.3 El modelo negociador en seis pasos

Aprender las técnicas de la PNL significa estudiar patrones básicos de comunicación. Aplicar la PNL significa saber manejar de forma creativa esos patrones fundamentales. La siguiente combinación entre el reencuadre en seis pasos y el modelo negociador constituye una alternativa al fracaso cuando se intenta llegar a un acuerdo negociando según el modelo simplificado.

Ejercicio: El modelo negociador en seis pasos

Aplicable a problemas del tipo: «Siempre que hago X me molesta Y, y viceversa».

1. Determinar el problema
«¿Suele haber situaciones en tu vida en la que deseando hacer X haces Y?»
«¿Se da también el caso inverso, esto es, que deseando hacer Y haces X?»

2. Determinar la parte X
Nombrar la parte X: «¿Cómo llamarías a la parte o tendencia que te empuja a hacer X?»
Determinar la intención positiva de la parte X: «Adéntrate en ti mismo e intenta averiguar qué función cumple la parte X».

3. Determinar la parte Y
Nombrar la parte Y: «¿Cómo llamarías a la parte que te empuja a hacer Y?»
Determinar la intención positiva de la parte Y: «Adéntrate en ti mismo e intenta averiguar qué función cumple la parte Y».

4. Entrar en contacto con la parte creativa y demandarle reacciones alternativas para una convivencia pacífica
«Vuelve a adentrarte en ti mismo y acude a tu parte creativa. Pídele que se reúna con las partes X e Y y que les proponga opciones alternativas que garanticen el cumplimiento de sus respectivas funciones sin que se obstaculicen mutuamente».

Ejercicio: El modelo negociador en seis pasos

5. Tener en cuenta las objeciones (chequeo ecológico)
«Vuelve a adentrarte en ti mismo e investiga detenidamente si existe alguna parte que tenga algo que oponer en relación con las nuevas opciones. Involucra todos tus sentidos: mira, escucha y despliega tus tentáculos. Si recibes alguna señal, pídele al emisor que te comunique su función, que acuda a las partes X e Y, y a la parte creativa, y que modifiquen conjuntamente las nuevas opciones, hasta suprimir todos los inconvenientes».

6. Asumir la responsabilidad (situarse en el futuro)
«Ruégales a las partes X e Y (y a las restantes partes implicadas, si es que las hay) que consientan en poner en práctica las nuevas opciones durante un periodo de tiempo determinado, a modo de prueba. Si alguna de las partes no está satisfecha por la razón que fuere, que lo indique ahora y que se reanuden las negociaciones».

7.4 Adquirir nuevas facultades (construir partes)

El hecho de que una persona no consiga poner en práctica lo que realmente desea hacer puede deberse a varios factores. Mi incapacidad de decir que «no», por ejemplo, puede derivarse del temor a perder el afecto de una persona que me importa bastante. En este caso, la poderosa parte de mi personalidad que se ocupa de que me amen me impide sistemáticamente reaccionar con una negativa. En cambio, el hecho de que no consiga conciliar el sueño nocturno de forma espontánea no significa que no posea la capacidad de hacerlo, sino que existe otra cosa que me lo impide. En tal caso, el trastorno se debe a la acción de dos componentes antagónicos de la personalidad, uno encargado de hacerme dormir y el otro responsable de que no se me olviden las cosas importantes. Tras descubrir las

respectivas causas de estos problemas, el terapeuta aplicará, en el primero de los casos, un reencuadre en seis pasos, y en el segundo, el modelo negociador.

Ahora bien, hay un tercer factor que puede causar nuestra incapacidad de reaccionar de la manera deseada: no haber aprendido a hacerlo. Expresándolo en lenguaje PNL, se diría que la personalidad carece de la parte encargada de organizar el comportamiento correspondiente. En este caso, lo más apropiado es adquirir la facultad que falta creando una parte que deberá encargarse de organizar la conducta correspondiente. Este procedimiento se denomina «construcción de partes»[10].

Según Bandler y Grinder, para que esta estrategia tenga éxito es fundamental que la labor constructiva se desarrolle en tres niveles. Primero, crear la parte; segundo, organizar la conducta y, tercero, concebir el comportamiento de modo que logre alcanzar un propósito específico. El punto más importante es el último, ya que se trata de adquirir un comportamiento cuyo propósito (intención) no esté en contradicción con otras intenciones albergadas por el conjunto de la personalidad, porque ello provocaría una serie de efectos secundarios indeseables. Al aplicar este tratamiento hay que saber diferenciar muy bien entre los conceptos de conducta y función (intención, propósito).

7.4.1 Adquirir nuevas facultades (modalidad básica)

Antes de aplicar el patrón siguiente[11] debe asegurarse, al igual que en los procedimientos anteriores, de que su interlocutor comprenda y acepte las teorías básicas. Esto no significa que la «construcción de partes» sea imposible de realizar sin recurrir a la terminología de la PNL. De hecho, más abajo encontrará fórmulas verbales para una versión simplificada. Pero la experiencia práctica demuestra que la tarea resulta mucho más fácil si el interlocutor entiende y acepta —aunque sólo sea temporalmente, durante la terapia— las bases teóricas y sus términos técnicos, puesto que permiten comunicarse de una manera fluida y concisa.

Primer paso:

Sugiérale a «A» que medite sobre aquello que le gustaría saber hacer, que piense en los recursos que desearía tener a su disposición. Después, pídale que reflexione sobre la función que cumpliría esa conducta o capacidad deseada. Es necesario que «A» se haga una idea muy precisa de la conducta y de la función que va a desempeñar en su vida. Además debe aceptar el supuesto de que será preciso crear una nueva parte dentro de su personalidad que se encargue de organizar la conducta adecuada.

Segundo paso:

Invite a «A» a recordar cualquier vivencia pasada en la que haya adoptado la conducta deseada o hecho algo similar. Pídale que acceda a todas las experiencias en donde hizo lo que ahora quisiera hacer más a menudo o de forma sistemática, que las reviva en todas sus dimensiones y que se fije en sus aspectos o elementos, representándoselas en todos los canales sensoriales. Con ello conseguirá que «A» disponga de los «ladrillos» necesarios para construir el potencial deseado.

Tercer paso:

Esta fase se inicia construyendo una fantasía. «A» debe elaborar el guión de una escena filmada donde se vea a sí mismo comportándose del modo deseado, donde la parte de su personalidad aún por crear le haga adoptar la conducta idónea para lograr el propósito Y. En un primer momento «A» deberá simplemente idear el guión y asistir en calidad de espectador, esto es, experimentarla de modo disociado, contemplándose a sí mismo conducirse de la manera apropiada en la cinta. En cuanto «A» haya creado una escena que le satisfaga plenamente, usted le pedirá que la viva de modo asociado, penetrando en el cuadro, experimentándolo interiormente, percibiendo las sensaciones y emociones que su conducta le produce. En el caso de que no esté completamente satisfecho del resultado, invítele a corregir el guión. También ahora «A», antes de introducirse en la escena y experimentar las reacciones emocionales con todos sus sentidos, deberá trabajar primero de modo disociado. Hasta que «A» no esté

plenamente satisfecho de la escena imaginaria, tanto a nivel exterior como interior, no se dará por concluida esta fase.

Cuarto paso:

Este paso se dedicará a comprobar de manera minuciosa que la transposición de la escena imaginaria a la realidad no acarree consecuencias negativas.

Invite a su interlocutor a que se adentre en sí mismo y a que indague meticulosamente. Deberá averiguar si posee alguna parte que esté en contra de que aparezca un nuevo componente encargado de convertir en realidad la construcción imaginaria. Asegúrese de que «A» realiza su investigación en todos los canales sensoriales, con el fin de que quede garantizada la posibilidad de comunicarse con cualquiera de las partes. Mientras tanto, usted deberá observar atentamente y tomar nota de todas las señales que «A» reciba.

Pídale que establezca señales diferenciadas para la afirmación y para la negación con cada una de las partes que protestan, basadas por ejemplo en la intensificación o en la disminución de la potencia con la que percibirá la señal en su consciente. A continuación «A» buscará aclaraciones sobre la función de cada uno de los componentes objetores. Si el conocimiento de la función desempeñada no basta para comprender el motivo del rechazo, «A» preguntará directamente por la razón o por el temor que lo produce.

Durante este proceso, usted deberá confeccionar una lista de todas las partes objetoras, anotando sus respectivas funciones, reparos y temores.

Quinto paso:

En esta fase se trata de tener en cuenta de modo sistemático todas las protestas, modificando, si es necesario, tanto la fantasía sobre la conducta deseada como la concepción de la parte responsable.

Empezará por invitar a «A» a que vuelva a definir la parte organizadora de la conducta tomando en cuenta las funciones y temores de los componentes objetores. Más tarde desarrollarará una nueva fantasía que tenga igualmente en consideración todos los reparos presentados.

A continuación, y con ayuda de su lista, usted se encargará de que «A» compruebe minuciosamente si la nueva versión respeta todas las objeciones anotadas. No salte a la siguiente fase hasta que no se hayan suprimido absolutamente todos los factores perturbadores. En esta fase de control final no confíe únicamente en las reacciones verbales de «A», fíjese también en su fisiología y en la simetría de su postura física.

Sexto paso:

Tras haber realizado este minucioso y exhaustivo chequeo ecológico, podrá pedirle a su cliente que construya efectivamente la parte correspondiente. «A» deberá pedirle a su potencial inconsciente que analice la fantasía y que determine sus componentes básicos. El inconsciente utilizará estas informaciones para construir la nueva parte.

Séptimo paso:

Para finalizar, habrá que comprobar que la nueva parte existe efectivamente. Invite a «A» a adentrarse en sí mismo y a solicitar una señal del nuevo componente. A continuación, «A» experimentará con su imaginación una serie de situaciones futuras con el fin de conocer la eficacia y la acción característica de la nueva parte. La conducta que adopte en tales situaciones futuras le indicará cómo actúa la nueva parte.

Ejercicio: Adquirir nuevas facultades (modalidad básica)

1. Determinar la meta

«¿Qué quisieras saber hacer?»

«¿Qué facultad (X) quisieras poseer?»

«Formula una meta (Y), es decir, define la función que debería desempeñar la parte de tu personalidad (X) que se encargue de organizar las conductas que te permitan alcanzar tu meta».

Ejercicio: Adquirir nuevas facultades (modalidad básica)

2. Representarse experiencias pasadas

«Accede a cualquier vivencia de tu pasado donde hayas hecho X o algo bastante similar. Evoca todas las experiencias en las que hiciste efectivamente aquello que ahora quisieras hacer más a menudo o de un modo sistemático. Represéntate cada una de tus vivencias, reparando en todos los aspectos o elementos de la conducta X. Vive tus recuerdos involucrando todos los sistemas sensoriales».

3. Elaborar un guión

«Imagínate gráficamente cuál sería el comportamiento que te induciría a adoptar esa parte de tu personalidad con objeto de que pudieses cumplir tu propósito Y».

a. Guión visual-auditivo

«Empieza por producir una escena filmada a la que asistes en calidad de espectador, percíbela de modo disociado en sus dimensiones visual y auditiva».

b. Guión visual-auditivo-cinestésico

«En cuanto tengas ante tus ojos toda una secuencia de imágenes satisfactorias, entra en la escena y revívela de nuevo, desde dentro, percibiendo las sensaciones correspondientes».

c. Corregir el guión

«Si no estás contento con el resultado, vuelve a la fase 3a y modifica la película. Hazlo hasta que la fantasía te satisfaga completamente, tanto externa como internamente».

4. Chequeo ecológico

«Comprueba si cualquier otro componente de tu personalidad se opone a que poseas una nueva parte que se encargue de convertir en realidad la fantasía. Asegúrate de revisar todos los canales sensoriales, con el fin de que recojas todas las protestas».

Ejercicio: Adquirir nuevas facultades (modalidad básica)

a. Diferenciar la señal

«Ahora pídele a cada una de las partes objetoras que intensifiquen la potencia de la señal para manifestar su consentimiento y que la disminuyan cuando quieran decir "no"».

b. Averiguar la función positiva

«Pregúntale a cada una de las partes protestantes por su función, esto es, por aquello que está haciendo por ti».

c. Preguntar por el motivo del rechazo

«Si no entiendes el motivo del rechazo pese a conocer la función, pregunta directamente por la razón o por el temor que lo causan».

d. Elaborar una lista sistemática de las partes objetoras, **sus funciones, críticas y temores**

«Componga una lista completa de todos los componentes disconformes y de sus respectivas funciones».

5. Tener en cuenta **todas las objeciones**

«Apacigua a todas las partes que hayan presentado objeciones».

a. Redefinir el nuevo componente

«Vuelve a definir la parte que vas a crear respetando las funciones y los temores de todos los componentes opositores».

b. Elaborar una versión modificada de la fantasía visual-auditiva-cinestésica

«Vuelve al tercer paso (Elaborar un guión) y construye una versión nueva o modificada de la fantasía, que tome en consideración los temores de todas las partes refractarias».

c. Control final

«Constata que la función de cada una de las partes no colisiona con la nueva versión conductual desplegada por el nuevo componente. Asegúrate de que todas las partes estén satisfechas».

Ejercicio: Adquirir nuevas facultades (modalidad básica)

6. Asumir la responsabilidad
«Pídele a tus recursos inconscientes que analicen la fantasía y que determinen sus componentes esenciales. Tu inconsciente utilizará esa información para construir la nueva parte y para insuflarle vida. Díselo del modo siguiente: «Extrae de esta fantasía todo lo que necesites para construir una nueva parte que, en cualquier momento que sea preciso, sepa producir la reacción con facilidad y excelencia».

7. Puente al futuro
«Comprueba la existencia de la nueva parte».

a. Prueba 1
«Adéntrate en ti mismo y pregúntale si está ahí».

b. Prueba 2
«Imagínate una situación futura y constata que la nueva parte te induce efectivamente a adoptar la conducta deseada».
Establezca varios puentes hacia el futuro, procurando elegir situaciones en las que se halle involucrada la nueva parte, con el fin de asegurarse de que se produce la reacción adecuada.

7.4.2 Adquirir nuevas facultades (modalidad simplificada)

Tal como he indicado más arriba, también pueden construirse nuevas partes sin mencionar este término y sin necesidad de que el interlocutor esté dispuesto a comunicarse consciente y deliberadamente con su inconsciente. Esta clase de interlocutores, que rechazan el lenguaje típico que la PNL aplica en estos casos pero que expresan su deseo de adquirir nuevas facultades, suelen estar bien dispuestos a trabajar con su imaginación. Lo harán sobre todo si hemos podido transmitirles nuestra idea de que no existe ninguna diferencia drástica entre lo fantástico y lo real, con lo que podremos

aprovechar las construcciones imaginarias para poner en marcha un proceso de aprendizaje. El procedimiento que se describe a continuación resulta muy adecuado para este tipo de clientes. También sirve —dicho sea de paso— para trabajar con grupos, siempre que usted se asegure previamente de que todos los participantes son capaces de hacer dos cosas: crear películas imaginarias donde contemplarse a sí mismos y revivir las escenas involucrándose por completo. La versión que sigue contiene además ciertos elementos que sirven, entre otras cosas, para afianzar la motivación de aprender.

Para iniciar esta estrategia de aprendizaje invite a «A» a que formule sus deseos en relación con las facultades que desearía adquirir. Entre todas las opciones expresadas, «A» deberá elegir una.

A continuación, pregúntele qué comportamientos debería exhibir un individuo para que pudiese decirse que posee la cualidad deseada. Basándose en esos datos y de la misma manera que en la modalidad anterior, «A» confeccionará un guión en el que aparezca la conducta deseada y que será examinado y corregido hasta que le resulte totalmente satisfactorio. Entonces «A» «entrará» en la escena filmada, viviéndola plenamente y experimentando las sensaciones que le produce el comportamiento recién creado. En esta fase también es posible revisar el guión, modificar la fantasía hasta que «A», con todos sus sistemas sensoriales, se sienta cómodo con ella. Ínstele a que permanezca atento a cualquier objeción que pudiera despertar aún la nueva conducta, para poder tenerla en cuenta.

La novedad de este modelo de aprendizaje son las preguntas relativas al significado que el nuevo comportamiento tendrá para «A». Dichas preguntas contribuirán además a mantener la motivación. El paso siguiente también refuerza la concepción imaginaria: «A» deberá representarse retrospectivamente el camino que ha recorrido hasta alcanzar la meta.

Ahora llega, una vez más, el momento del chequeo ecológico. «A» se imaginará diversas circunstancias, pertenecientes al ámbito privado, laboral o social, en las que otras personas reaccionen de forma indeseada ante su nuevo comportamiento. Invítele a reflexionar acerca de la manera de preservar su propio bienestar en tales situaciones.

A continuación, «A» puede estimular nuevamente su motivación imaginándose reacciones positivas manifestadas por otras personas ante su nueva conducta y meditando sobre cualquier actuación que pueda contribuir a suscitarlas.

Para garantizar la aplicación del nuevo comportamiento en el futuro es conveniente ligarlo a algún estímulo desencadenante. El tratamiento finalizará tras comprobar varias veces que «A» reacciona de la manera deseada en futuras situaciones imaginarias.

Ejercicio: Adquirir nuevas facultades (modalidad simplificada)

1. Formular el deseo
«¿Qué te gustaría saber hacer?»
«¿Qué cualidad o facultad quisieras poseer?»
(¡Elige una!)

2. Determinar la conducta
«¿Qué comportamiento debes desarrollar para que pueda decirse que posees esa cualidad?»

3. Elaborar una visión de la conducta (crear una fantasía visual-auditiva)
«Imagínate que han pasado unos cinco años en los que te ha dado tiempo a desarrollar tu nueva cualidad. Esboza el guión de una película que te muestre a ti mismo en el futuro manifestando la conducta deseada. Contémplala atentamente. ¿Qué estás viendo en tu pantalla interior?, ¿qué estás haciendo?, ¿cómo te comportas?, ¿qué está diciendo?, ¿qué dicen los demás? Mira y escucha con atención».

Ejercicio: Adquirir nuevas facultades (modalidad simplificada)

3a. En caso de necesidad, recurrir al modelado
(«En el caso de que tengas dificultades para imaginarte a ti mismo en el proceso de manifestar ese comportamiento, piensa en alguna persona que conozcas que se comporte así, o en alguien que, según tu criterio, sea capaz de desarrollar esa conducta. Inventa un guión que te muestre a esa persona actuando como tú quisieras actuar. Más tarde, imagínate la misma película, pero esta vez contigo en el papel protagonista».)

4. Examinar la visión elaborada y corregirla si fuera necesario
«Repasa bien la película. Si ocurre algo en ella que no sea de tu agrado, modifícala. Si oyes algo que no te guste, cambia el texto. No ceses de examinarla y modifícala hasta que te satisfaga completamente».

5. Vivir la escena imaginaria involucrando todos los sentidos
«En cuanto tengas preparada una escena completa que te resulte satisfactoria en todos los aspectos, entra en la visión y revívela de nuevo, involucrando todos tus sentidos y percibiendo las sensaciones que experimentas al comportarte de esa manera».

6. Examinar la vivencia imaginaria y corregirla si fuera necesario
«Si detectas ahora algo que no te agrade, retrocede a la fase donde proyectaste la película ante tu ojo interno y vuelve a modificar la escena. Luego, penetra en ella, siente las emociones que te produce tu nuevo comportamiento y constata que el cambio te satisface. Insiste en las modificaciones hasta que estés plenamente satisfecho del resultado, tanto de los aspectos externos como de los internos. Sopesa si existe cualquier otra objeción contra la nueva conducta. En el caso de que la hubiera, altera las cosas hasta haber eliminado todos los posibles inconvenientes».

Ejercicio: Adquirir nuevas facultades (modalidad simplificada)

7. Concienciarse del significado de la nueva conducta

«Cobra conciencia de lo que significará para ti haber logrado tu propósito».

8. Tener presente el camino recorrido

«Manténte en esa visión del futuro y, desde ahí, mira hacia atrás en el tiempo, analiza el camino que has recorrido. Rememora cada uno de los pasos que has dado hasta llegar a este deseado futuro».

9. Chequeo ecológico

«Imagínate diversas situaciones, pertenecientes al ámbito privado, laboral o social, en las que otras personas reaccionen de manera indeseable ante tu nuevo comportamiento. ¿Qué podrías hacer en tales circunstancias para conservar tu bienestar personal?»

10. Motivación

«Imagínate ahora reacciones positivas de otras personas, las que tú desearías que se produjeran. Reflexiona sobre cualquier actuación que pudiera contribuir a que la gente reaccione así».

11. Fijar un estímulo desencadenante

«¿Sabrás cuándo aplicar la nueva conducta? ¿Qué te indicará que ha llegado el momento de recurrir a tu nuevo comportamiento?»

12. Situarse en el futuro

«Piensa en una situación futura en la que sea adecuado adoptar la nueva conducta. Adéntrate en ella y experimenta plenamente lo que sucede cuando te comportas de la manera deseada. Si se te ocurren otras situaciones en las que puedas reaccionar tal como deseas, sumérgete también en ellas y aplica tu nueva conducta».

Capítulo 8

Trabajar con estrategias

Es posible que usted —antes de conocer las tesis de la PNL— haya experimentado lo que significan las estrategias, sobre todo si es una de esas personas que por razones profesionales deben asimilar y procesar grandes cantidades de información. Quizás, mientras asistía a un curso de lectura rápida, haya observado que algunos de los participantes consiguen aumentar enormemente su velocidad de lectura mientras que otros no progresan de ninguna manera. La causa del fracaso tiene un nombre: subvocalización. El término técnico describe muy bien el procedimiento que siguen quienes subvocalizan al leer: primero perciben la palabra escrita de modo visual y luego la pronuncian internamente, lo que les permite acceder al significado del concepto. Se trata de una estrategia muy poco adecuada si lo que se pretende es leer con rapidez. Son mucho más eficientes aquellas personas que al ver una palabra impresa acceden directamente a su significado.

La PNL comprende la conducta humana en general como secuencias de elementos básicos, series de actividades realizadas por nuestros sistemas sensoriales: ver, oír, sentir, oler y saborear[1]. Esta suposición no se ha deducido de ninguna teoría, sino que es

producto de observaciones minuciosas acerca de la manera en que a veces comentamos lo que estamos haciendo. Supongamos que alguien dice: «Miré detenidamente su oferta, preguntándome si encajaría en nuestro programa. Pero al comparar vi que las otras tenían un enfoque más cercano a nuestra perspectiva, por eso tengo la sensación de que no sería acertado incluirle a usted». La PNL entiende que el individuo anterior no ha rechazado simplemente una



Trabajar con estrategias

Ar

Mi marido dice que tengo que
conducir regularmente
si no quiero perder la práctica.

Vc

Pero si me imagino todo
lo que puede pasar...

C ———————— SALIDA

...me pongo enferma y me tiemblan
las piernas al ponerme al volante.

oferta sino que, al mismo tiempo, ha expresado cómo llegó a tomar su decisión. Tras hacerse una idea visual del asunto, se planteó una pregunta, comparó entre varias visiones y acabó por tener una sensación. En la toma de la decisión participaron los tres sistemas representativos más importantes: visual, auditivo y cinestésico.

Nuestros sistemas sensoriales pueden trabajar de tres maneras diferentes: percibiendo estímulos externos, procesándolos internamente y emitiendo señales visibles, audibles o palpables al exterior. Se puede decir, por lo tanto, que los sistemas representativos o sensoriales realizan actividades del tipo «input», procesamiento y «output».

El punto más importante en relación con las modificaciones de conducta es el siguiente: la secuencia de actividades sensoriales que —según la PNL— componen la conducta, poseen unas estructuras características. Es decir, el despliegue de las actividades sensoriales sigue un orden determinado, representando las secuencias ciertos patrones de conducta que poseen un significado específico, como si se tratara de «frases comportamentales». Puede imaginarse estas «frases» como oraciones del lenguaje verbal donde las palabras se ordenan siguiendo una serie de reglas gramaticales que dan sentido a la secuencia. La PNL llama «estrategias» a estas secuencias de actividades sensoriales compuestas con arreglo a unas reglas determinadas[2].

Los seres humanos desarrollan a lo largo de su historial de aprendizaje un sinfín de estrategias —por ejemplo, para leer un libro, para tomar una decisión o para limpiar las ventanas—, aumentando así su repertorio de conductas. Muchas de ellas son adecuadas y eficaces. Otras, no obstante, son deficientes o sencillamente no existen, en parte debido a que nuestro actual sistema educativo se ocupa esencialmente de transmitir contenidos, sin detenerse apenas a enseñarnos cómo podemos aprender de un modo apropiado. La falta o deficiencia de una estrategia se hace patente en el hecho de no saber hacer o hacer mal una cosa.

Según los fundadores de la PNL, la utilidad de basar el trabajo en estas premisas radica en que proporcionan unos elementos y estructuras propicios para analizar la conducta. Importantes variables éstas que la ciencia de la conducta tradicionalista aún no toma

en cuenta y que, no obstante, nos ofrecen nuevas oportunidades de incidir puntual y conscientemente sobre el comportamiento. Nos permiten mejorar nuestras estrategias inadecuadas y facilitan el aprendizaje de nuevas estrategias comportamentales, pudiendo apoyarnos para ello en el modelo de alguna persona que haya desarrollado óptimamente el recurso deseado. A la hora de comunicarnos nos sirven para percatarnos de las estrategias ajenas e intervenir en ellas, ya sea para aprovecharnos nosotros mismos, para beneficiar al otro o para ventaja de ambos.

8.1 Describir una estrategia

Para describir las estrategias necesitamos unos símbolos, tanto para representar los elementos básicos como para ilustrar sus interrelaciones.

Emplearemos las mismas abreviaturas que venimos utilizando para referirnos a los sistemas sensoriales más importantes —que en PNL suelen denominarse sistemas representativos:

V = visual / ver
A = auditivo / oír
C = cinestésico / sensaciones físicas / emociones
O = olfativo/gustativo / oler / saborear

En el contexto de los movimientos oculares introdujimos la distinción entre las actividades sensoriales del recuerdo (r) y de la construcción (c). Las diferencias eran esencialmente las siguientes:

Vc y Vr
Ac y Ar
C
Ad (A digital = diálogo interno)

Al describir una estrategia hace falta distinguir además entre

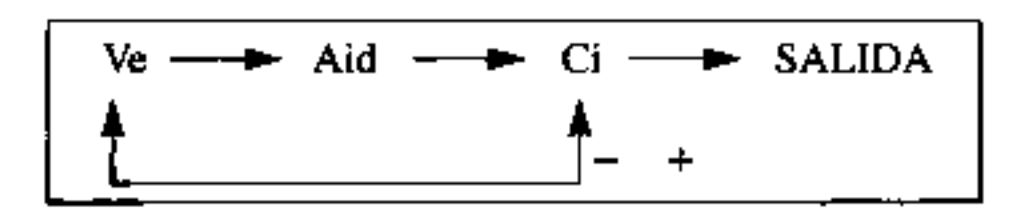
los diferentes orígenes de las representaciones sensoriales. Estas pueden provenir de una fuente de estimulación externa (e) o ser el producto de una actividad interna (i). Se distingue esencialmente entre:

Ve y Vi
Ae y Ai
Ce y Ci

Estas distinciones son suficientes para representar un gran número de estrategias, como por ejemplo la estrategia de decisión aplicada por un juez, descrita en la obra de Dilts y cols.[3], que ofrecemos a continuación. En ella, el juez se dirige al acusado con las siguientes palabras: «Bueno, Mr. X,... mirando su acta veo que no es la primera vez que se presenta ante este juzgado. Tengo que preguntarme: ¿Cuántas veces volverá a ocurrir? ... Me siento responsable de que esto no vuelva a suceder». La estrategia de decisión puede transcribirse de la forma siguiente:

Ve ⟶ Aid ⟶ Ci ⟶ SALIDA.

El punto después de SALIDA significa que se abandona una estrategia para abrazar otra. Es muy frecuente, sin embargo, que una estrategia se repita tras la primera pasada, incluso varias veces. Esto puede deberse a que la sensación obtenida en el examen auditivo interior no ha resultado satisfactoria, impulsando al individuo a repetir el proceso. El siguiente ejemplo ilustra cómo representar una estrategia de decisión en la que el individuo empieza visualizando el asunto, continúa con un diálogo interior y finaliza desenrollando una sensación, negativa en el primer intento y positiva tras volver a aplicar la estrategia:



Esta estrategia incluye lo que se llama un punto operativo, es decir: un punto a partir del cual existen varias opciones alternativas en función de una reacción anterior, en este caso de la sensación obtenida.

No sólo es importante fijar el orden en que se producen las actividades sensoriales para describir adecuadamente una estrategia, también es necesario, a veces, notar cómo se interrelacionan las distintas actividades. Diferenciamos entre tres tipos de relación: reacciones congruentes, polares y las meta-reacciones.

La reacción se califica de congruente cuando al cambiar de modalidad sensorial prosigue la representación anterior: una reacción congruente con mi deseo visualizado de ir a la piscina consistiría en oír el chapoteo del agua y en sentir su temperatura y la resistencia que noto al moverme dentro de ella. Las reacciones congruentes se representan por una simple flecha.

Vr ⟶ Ai ⟶ Ci

La reacción polar consiste en invertir el contenido del paso anterior. En el caso del deseo de ir a nadar, reaccionaría polarmente ante la visión recordada poniéndome triste, diciéndome a mí mismo que debo seguir con mi trabajo. Esta reacción se anota poniendo una «p» debajo de la flecha.

Vr ⟶ Ai ⟶ Ci
P

La meta-reacción consiste en reflexionar sobre el paso anterior en un nivel más abstracto. Continuando con el mismo ejemplo, y suponiendo que el hecho de decirme a mí mismo que debo seguir trabajando me dejase indiferente, una posible meta-reacción sería preguntarme por el significado de mi indiferencia.

La anotación de una meta-reacción se efectúa colocando una «m» por debajo de la flecha.

Vr	——►	Ai	——►	Ci	——►	Ai
	P		P		M	

Ejercicios: Representar las estrategias

Apunte las estrategias —la eficaz y la ineficaz— que siguen los distintos tipos de participantes en un curso de lectura rápida, tal como se describió al principio de este capítulo.

1.
«Odio limpiar la casa, pero me imagino lo bien que quedará cuando haya terminado y me digo: anda, no seas tan vago, anímate y ponte a trabajar».

2.
«Si me pregunta cómo habría que decorar este espacio, le diré que veo varias opciones. Si disponemos de bastante tiempo, podemos enfocar una ambientación selecta. Si hay prisa, deberíamos mirar cuáles son las soluciones provisionales y dejar la búsqueda de la definitiva para más tarde».

3.
«Cuando veo cómo tratas a tus amigos, dejando plantado a uno sin el menor escrúpulo para colgarte del brazo del siguiente, me dan náuseas. Sólo te digo una cosa: ¡conmigo no lo harás!»

8.2 Analizar una estrategia

8.2.1 Desembalar una estrategia

En el lenguaje de la PNL, «desembalar» significa analizar una estrategia individual. Usted dispone de varias opciones ya conoci-

das para determinar la secuencia de actividades sensoriales que componen una estrategia concreta:

a. **Desembalar por medio de los predicados**
Escuchando a su interlocutor, usted centra su atención en los predicados que emplea.
b. **Desembalar con ayuda de los movimientos oculares**
Para acceder a los sistemas representativos que su interlocutor utiliza en cada momento, usted se fija en sus movimientos oculares. También puede observar otras señales para acceder a sus reacciones internas: los gestos y los cambios de ritmo respiratorio, de postura corporal y de tono muscular[4].
c. **Desembalar mediante preguntas**
Los principiantes que aún no tienen mucha experiencia en la observación exacta de los predicados y los patrones oculares, pueden recurrir simplemente a plantear preguntas como: «¿Qué ocurre primero?», «¿qué hace usted después?», o «¿qué sucedió poco antes de que sintiera eso?»

Ejercicios: Desembalar estrategias

Desembale las dos secuencias de comportamiento siguientes[5]:

Ejemplo A:
Una directora de empresa debe tomar una decisión. Acaba de leer un informe y debe decidir en función de las informaciones contenidas en el escrito:
«Cuando miro esto... (mira hacia el papel. Luego se para y respira hondo, dirigiendo la vista por un instante hacia abajo, a la derecha y luego hacia la izquierda)... Tengo la sensación de que me han omitido algo... (se frota la barbilla con la mano)... y me pregunto: ¿hasta qué punto esto podría afectar a mi decisión? Con lo importante que es verlo todo muy claro para comprender a fondo el asunto.

Ejercicios: Desembalar estrategias

(Dirige la vista hacia el ángulo superior derecho y sus ojos efectúan una serie de pequeños movimientos laterales, luego mira hacia el ángulo inferior derecho y, finalmente, establece contacto visual con la persona que se encuentra frente a ella.) No sé qué decir al respecto.»[6]
Anote aquí la estrategia:

Ejemplo B:
Un interlocutor hace un comentario acerca de un giro que debe imprimir a su vida:
«Sé que debería hacerlo (dirige la cabeza y la vista hacia abajo, primero a la izquierda, luego hacia la derecha)... tengo realmente la sensación de que eso sería lo acertado, pero... (levanta la mano y se frota los ojos)... al mismo tiempo pongo mis ojos en todas aquellas ocasiones en que lo he intentado (deja de frotar abriendo los ojos y mira, con la cabeza agachada, hacia el ángulo superior izquierdo) y he fracasado... (suspira), es una lucha, de verdad.»[7]
Anote aquí la estrategia:

8.2.2 Evocar una estrategia

Para poder examinar una estrategia concreta usted necesita que su interlocutor la tenga en mente. En la PNL, el procedimiento necesario para provocar tal circunstancia se denomina evocación. Existen varias opciones para evocar una estrategia[8]:

a. **La evocación por presencia física**
Usted puede provocar que su interlocutor se encuentre físicamente en la situación que desencadena la estrategia.

b. **La evocación por simulación**
Simular, bajo la forma de un «juego de rol» por ejemplo, una parte de la situación que desencadena la estrategia.

c. **La evocación por exageración**
También sirve invitar a nuestro interlocutor a que exagere una parte de la estrategia con objeto de que le sea más fácil acceder a todo lo demás.

d. **La evocación por interrogación**
Otra posibilidad consiste en plantear ciertas preguntas que provoquen el desencadenamiento de la estrategia mientras su interlocutor está buscando la respuesta. Las siguientes formulaciones sirven para evocar estrategias que tengan como resultado el comportamiento X:

— «¿Puede recordar alguna circunstancia en la que fue capaz de X?»
— «¿Qué sucede cuando hace X?»
— «¿Sabe hacer X?»
— «¿Cómo hace usted X?»
— «¿Alguna vez hizo X?»
— «¿En qué momento X le salió mejor que nunca?»
— «¿Cómo sabe si es capaz de hacer X?»
— «¿Qué necesita para hacer X?»
— «¿Cuándo fue la última vez que hizo X?»

8.2.3 Ejercicio: Aprender a evocar y a desembalar estrategias

Este ejercicio consiste en analizar, junto con un colaborador/a, alguna estrategia que tenga importancia en su vida profesional. El patrón propuesto es válido para cualquier estrategia, aunque aquí se refiera a una estrategia de decisión. Dé los pasos siguientes:

1. **Evocar una estrategia de decisión**
(Elija una situación donde le haya resultado fácil tomar una decisión)

2. **Desembalar la estrategia de decisión**
3. **Evocar una estrategia de no-decisión**
   (Elija una situación donde «A» pretendió tomar una decisión pero no llegó a culminar su propósito).
4. **Desembalar la estrategia de no-decisión**
5. Examinar las diferencias
6. **Comprobar la estrategia de decisión**

Ejercicio: Evocar y desembalar una estrategia

1. Evocar una estrategia de decisión
«¿Qué ocurre cuando tomas una decisión?
¿Cuándo fue la última vez que tomaste una decisión (respecto de X)?»
Planteando las preguntas adecuadas, usted conseguirá que «A», al buscar la respuesta, evoque su estrategia individual de decisión.

2. Desembalar la estrategia de decisión
Invite a «A» a que le describa su manera de tomar una decisión. Mientras tanto, fíjese en los predicados que emplea y observe sus movimientos oculares. Si necesita mayor información, hágale recordar otras situaciones ejemplares. Interróguele acerca de las actividades sensoriales implicadas y sobre el orden de la secuencia.

3. Evocar una estrategia de no-decisión
«¿Te acuerdas de alguna situación donde pretendiste tomar una decisión (respecto de Y) pero no lo lograste?
¿Cómo fue, cómo lo hiciste?»
Plantéele las preguntas apropiadas para conseguir que, mientras busca la respuesta, evoque su estrategia individual de no-decisión.

Ejercicio: Evocar y desembalar una estrategia

4. Desembalar la estrategia de no-decisión
Fíjese en los predicados que «A» utiliza y observe sus movimientos oculares mientras le relata su modo de proceder. Si necesita más información, pídale que recuerde otros ejemplos y, al igual que en la segunda etapa, pregúntele por las actividades sensoriales desarrolladas.

5. Examinar las diferencias
«Hazme el favor de aplicar tu estrategia de decisión al asunto Y. Después te pediré que apliques tu estrategia de no-decisión a X». Analice los respectivos efectos de la aplicación inversa.

6. Comprobar la estrategia de decisión
«¿Hay algo que sirva para comprobar la eficacia de tu estrategia de decisión?»
Analice las siguientes estrategias aplicando este patrón:

a. Su estrategia de decisión
b. Su estrategia de motivación
c. Su estrategia de creatividad
d. Su estrategia de fe
e. Su estrategia de aprendizaje
f. Su estrategia de rememorización
g. Su estrategia de compra
h. Otras estrategias importantes para su vida profesional

8.3 Utilizar las estrategias

Su capacidad de analizar y elaborar estrategias le será útil de diversas maneras. Puede transferir las estrategias eficaces, aplicándolas a otros contenidos. Puede influir con ellas en otras personas a

través de un proceso de reflejo. También es posible anclar las estrategias e integrarlas en el comportamiento de otra persona para lograr determinados propósitos, tanto para su propio beneficio como para el de otros.

8.3.1 Aplicar una estrategia

Una estrategia describe una serie de operaciones formales de la conducta, por lo que no está ligada a ningún contenido específico. Este hecho permite que apliquemos a otros contextos aquellas estrategias cuya eficacia ha sido contrastada en relación con algunos contenidos determinados. Un ejemplo excelente para ver cómo funciona esta transferencia nos lo brinda la estrategia de motivación. Si usted es capaz de motivarse bien para ciertas cosas, podrá perfectamente trasladar esa capacidad a otros asuntos de interés que aún se le resistan.

El patrón del siguiente ejercicio consta de siete pasos:

1. Evocar la estrategia de motivación
2. Desembalar la estrategia de motivación
3. Evocar la estrategia de desmotivación
4. Desembalar la estrategia de desmotivación
5. Examinar las diferencias
6. Aplicar la estrategia de motivación
7. Test de comprobación

Ejercicio: Aplicar una estrategia
1. Evocar la estrategia de motivación «¿En qué caso (X) eres capaz de motivarte especialmente bien?» «¿Cómo lo haces?» Plantéele las preguntas adecuadas para conseguir que, al buscar la respuesta, evoque su estrategia individual de motivación.

Ejercicio: Aplicar una estrategia

2. Desembalar la estrategia de motivación
Invítele a que le describa su manera de motivarse. Durante el relato, usted se fijará en los predicados que emplea y observará sus movimientos oculares. Si necesita mayor información, hágale recordar otras situaciones ejemplares. Interróguele acerca de las actividades sensoriales implicadas y su orden de secuencia.

3. Evocar la estrategia de desmotivación
«¿En qué caso (Y) no eres capaz de motivarte en absoluto?»
«¿Cómo lo haces?»
Plantéele las preguntas adecuadas para conseguir que, al buscar la respuesta, evoque su estrategia individual de desmotivación.

4. Desembalar la estrategia de desmotivación
Fíjese en los predicados que «A» utiliza y observe sus movimientos oculares mientras le relata su modo de proceder. Si necesita más información, pídale que recuerde otros ejemplos y, al igual que en la segunda etapa, pregúntele por las actividades sensoriales desarrolladas.

5. Examinar las diferencias
«Hazme el favor de aplicar tu estrategia de motivación al asunto Y. Después te pediré que apliques tu estrategia de desmotivación a X».
Compruebe los respectivos efectos de la aplicación inversa.

6. Aplicar la estrategia de motivación
«¿Existe algo para lo que, aunque sería deseable que supieras hacerlo, te cueste un gran esfuerzo motivarte? Intenta aplicar tu estrategia de motivación a ese contenido».
Guiado por usted, «A» aplicará la estrategia motivadora al contenido anterior.

Ejercicio: Aplicar una estrategia

7. Test de comprobación
«¿Serías capaz de motivarte para «hacer el pino» (apoyarse sobre la cabeza y poner los pies en alto), aquí y ahora?»
Compruebe la eficacia de la estrategia de motivación recién elaborada aplicándola a un contenido que sea inmediatamente verificable.

8.3.2 Reflejar las estrategias ajenas

En el capítulo 1 usted se familiarizó con el procedimiento del reflejo y su importancia para establecer una sintonía. La técnica de reflejar estrategias que describiré a continuación persigue una finalidad muy distinta. Si empleo los métodos del reflejo verbal y no-verbal en mi consulta, lo hago sobre todo para penetrar en el mundo de mi interlocutor y experimentarlo del mismo modo que él. Si lo consigo, no sólo se me abre la puerta de sus vivencias internas, sino que además estoy en condiciones de señalizárselo mediante mi comportamiento, de una forma que el otro comprende intuitivamente. Puedo ser consciente de estar emitiendo estas señales, pero la mayoría de ellas serán la consecuencia natural de una conducta congruente. Ahora bien: conociendo el efecto que provoca el procedimiento, también puedo reflejar al otro conscientemente, esto es, aplicar la técnica con la finalidad de crear sintonía y confianza. En la mayoría de los casos en que eso ocurra, se hará para beneficio de ambos, con el fin de asegurar el éxito de la terapia.

Sin embargo, la actividad de analizar y reflejar una estrategia ajena no suele practicarse movido por el deseo de compartir el mundo interior del otro, sobre todo en la esfera laboral. Sincronizando su propio proceder con las estrategias de otro, uno persigue casi siempre la finalidad consciente de influir en él apoyándose en una base concreta. Por regla general, el afectado no se da cuenta de lo que ocurre, a pesar de que la influencia ejercida puede no concordar con

sus propios intereses u oponerse a ellos frontalmente. Es un procedimiento que yo designaría con el término de manipulación, en su sentido negativo.

El concepto de manipulación no suele interpretarse siempre del mismo modo. Algunas personas definen como manipulación cualquier forma de influencia en otros, ponderando el término de una manera más bien neutra. Otros, en cambio, diferencian entre las palabras «influencia», dotándola de connotaciones positivas, y «manipulación», de signo negativo. Se entiende el concepto influencia como un proceso abierto del que el otro puede darse cuenta, mientras que la manipulación encubre la intención de influir para que el otro no pueda sustraerse a ello. Esto no quiere decir que cualquier influencia ejercida de forma encubierta sea perjudicial: en muchos contextos —por ejemplo, en los ámbitos pedagógico o terapéutico— resulta aconsejable y, en ciertas condiciones, incluso imprescindible. Una tercera acepción define la palabra manipulación combinando dos ideas: el manipulado no se sabe expuesto a la influencia de otro y ésta le perjudica.

Al comienzo de mi trabajo como terapeuta PNL temí tanto el peligro de manipulación inherente a algunas de las técnicas, que opté por prescindir completamente y por principio del anclaje y del trabajo con estrategias. Durante largo tiempo realicé con éxito todas las terapias, explicándoles a mis clientes la lógica de mis procedimientos y exponiendo, punto por punto, cómo íbamos a trabajar. No obstante, un día tropecé con una paciente que utilizaba los conocimientos así adquiridos para dar marcha atrás a los procesos de aprendizaje. Hoy día soy capaz de trabajar de modo encubierto si el cliente ha consentido en ello y tal proceder redunda en su beneficio.

Ahora bien, la PNL propicia la influencia encubierta y yo, a la hora de transmitir sus técnicas, debo pensar en ello. Los fundadores de la PNL alegan que es imposible no manipular y que más vale, por consiguiente, hacerlo de un modo consciente. Diciendo esto se olvidan, sin embargo, de que están ofreciendo sus conocimientos a un mundo cuyos miembros se diferencian mucho en cuanto al acceso a ese saber y en cuanto al peso de su influencia personal. La probabi-

lidad de que estos conocimientos refuercen el poder de los poderosos es, por lo tanto, muy alta. En cambio, existen razones de peso para instruir a los menos influyentes, precisamente para que puedan protegerse mejor. Yo, por mi parte, no tengo ningún interés, desde luego, en transmitir las técnicas de la PNL a ningún vendedor sin escrúpulos capaz de utilizarlas en su exclusivo beneficio. Lo interesante sería, por ejemplo, capacitar a los subordinados de algún jefe incompetente para que reflejaran su estrategia de decisión y la emplearan a su favor o en beneficio de la empresa.

La PNL, como cualquier otro recurso extraordinario, puede tanto emplearse con fines benéficos como dar lugar a abusos. En cualquier facultad universitaria los profesores instruyen a los estudiantes para que defiendan sus tesis con los mejores argumentos. Los retóricos cultivan su capacidad para presentar sus ideas de la manera más irresistible. Es muy probable que una persona entrenada no siempre utilice estos recursos para dar a conocer algo positivo, apoyar una causa justa o defender la verdad. La PNL enseña a las personas a comunicar sus tesis con mayor eficacia que los demás, con lo cual hace lo mismo que cualquier catedrático especialista en su materia o un retórico. Hay, pues, tantas razones a favor y en contra de la transmisión de las técnicas PNL como puede haberlas respecto a la retórica o a cualquier otra ciencia concreta. Esto no significa que las personas que transmiten estos conocimientos estén exentas de responsabilidad en relación con lo que sus alumnos hagan más tarde. Ningún docente puede sustraerse a ello.

Ahora bien, existe otro factor que habla a favor de la PNL: trabajar con sus técnicas nos permite crecer como personas. La PNL defiende la tesis de que el comportamiento concreto del individuo ante una circunstancia dada siempre constituye su mejor reacción disponible en ese preciso momento. Nos ayuda a comprender que, en general, no es por maldad o por desconsideración por lo que posponemos a otra persona, herimos sus sentimientos o le infligimos cualquier otro dolor en nuestra vida cotidiana. Solemos actuar así por negligencia, ignorancia, incapacidad de reaccionar de otra manera o, en muchos casos, para autoprotegernos. Con las técnicas

de la PNL podemos ensanchar nuestro repertorio individual de conductas y aumentar la eficacia de los recursos que ya poseemos. Por lo tanto, el hecho de aprender y crecer con ayuda de la PNL puede acercarnos un poco más a la utopía de la «esperanza».

8.3.2.1 Ejercicio: Reflejar una estrategia de decisión

Su éxito personal depende a menudo de decisiones ajenas, sobre todo en el ámbito laboral. Sabiendo evocar, analizar y reflejar la estrategia que una determinada persona sigue a la hora de decidirse, usted podrá recuperar una parte del control sobre sus resultados profesionales. Para ello adaptará sus comentarios, informaciones y propuestas al patrón estratégico de su interlocutor, esto es: reflejará verbalmente su estrategia. Según los fundadores de la PNL, una propuesta que refleja fielmente los procesos mentales de un individuo resulta, en muchos casos, irresistible para dicha persona: «Nadie es capaz de oponerse a sus propias estrategias.»[9]

El ejemplo siguiente le ilustrará acerca de cómo puede reflejarse una estrategia de decisión con bastante probabilidad de éxito.

Superior:

«He mirado su proyecto y examinado una por una sus propuestas, preguntándome cuáles serían las ventajas que nos aportarían y los inconvenientes que pueden causarnos. Me da la sensación de que ha realizado un buen trabajo».

Estrategia:

Ve ⟶ Aid ⟶ Ci ⟶ SALIDA

El colaborador refleja la estrategia del modo siguiente:

«Pienso que también debería reparar en otro aspecto, en la forma en que este proyecto se adapta a la estrategia general de nuestra empresa. Yo personalmente creo que contiene respuestas que concuerdan muy bien con la línea general y que contestan a ciertas pre-

guntas fundamentales para las que aún no habíamos hallado solución. Me imagino que esto reforzará su sensación de que mi concepto no sólo proporciona ventajas de peso, sino que es capaz también de solucionar algunos de los graves problemas pendientes.»[10]

Ejercicio: Reflejar una estrategia de decisión

1. Evocar una estrategia de decisión
   (Elija una situación en la que «A» haya tomado una decisión con facilidad.)
2. Desembalar la estrategia de decisión
3. Evocar una estrategia de no-decisión
   (Elija una situación en la que «A» quiso tomar una decisión sin llegar a culminar su propósito.)
4. Desembalar la estrategia de no-decisión
5. Examinar la diferencias
6. Reflejar la estrategia de decisión
   Exponga una propuesta o dé informaciones siguiendo el patrón estratégico de «A».

8.3.2.2 Ejercicio: Reflejar una estrategia creativa

«Un individuo no es capaz de reaccionar frente a sus procesos internos». Compruebe la veracidad de esta tesis realizando el ejercicio siguiente:

Evoque y analice la estrategia creativa de un colaborador para ofrecérsela como un apoyo al que podrá recurrir en una situación de bloqueo. Una vez descubierto el patrón estratégico creativo, invítelo a que busque una solución para un problema no resuelto, siguiendo, con su ayuda, los pasos característicos de la secuencia estratégica. La estrategia creativa es útil para superar cualquier situación de bloqueo. Ofreciéndosela a «A» en una circunstancia de ese tipo, él o ella podrán aplicarla a la situación concreta. Usted le facilitará el proceso

orientando sus ojos —con sus manos o con sus palabras— hacia posiciones susceptibles de franquearle el acceso a las representaciones.

Ejercicio: Reflejar una estrategia creativa
1. Evocar la estrategia de creatividad (Elija una situación en la que «A» se haya mostrado muy creativo, habiendo sido capaz de encontrar múltiples soluciones a un problema X) 2. Desembalar la estrategia de creatividad 3. Evocar una estrategia de bloqueo (Elija una situación en la que «A» se haya quedado encallado buscando una solución a un problema Y) 4. Desembalar la estrategia de bloqueo 5. Examinar las diferencias 6. Reflejar la estrategia creativa Invite a «A» a utilizar el patrón estratégico de la creatividad como recurso para solucionar el asunto Y, o bien cualquier otro problema actual no resuelto. Usted lo guiará a través de la secuencia representativa procurando que aplique los pasos que caracterizan sus fases creativas.

8.3.2.3 Ejercicio: Reflejar una estrategia de motivación

Según los fundadores de la PNL, una estrategia reflejada con acierto resulta irresistible. El siguiente ejercicio le ofrece un modo de comprobar la veracidad de esta tesis. Tras descubrir la estrategia motivadora de «A», elija una actividad sencilla y relativamente poco importante frente a la cual «A» oponga cierta resistencia. Invítele a reconsiderar su rechazo y acompáñelo a través del proceso de reflexión, guardándose bien de ofrecerle ningún argumento. Procurará, en cambio, mediante sus preguntas e indicaciones, que realice cada paso de la secuencia conforme al orden y al sistema representativo correctos.

Ejercicio: Reflejar una estrategia de motivación

1. Evocar la estrategia de motivación
2. Desembalar la estrategia de motivación
3. Evocar la estrategia de desmotivación
4. Desembalar la estrategia de desmotivación
5. Examinar las diferencias
6. Elegir el elemento de comprobación. Encuentre cualquier actividad sencilla y de poca importancia que «A» rechace. Por ejemplo, «hacer el pino», dar una vuelta a la manzana, levantar una silla, bajar la basura, etc.
7. Reflejar la estrategia de motivación
   Pídale a «A» que reconsidere su actitud en relación con la actividad propuesta. Durante todo el proceso usted procurará que las reflexiones de «A» sigan el patrón de la secuencia motivadora: lo encaminará hacia los sistemas representativos de cada paso, dirigiendo sus movimientos oculares hacia las posiciones adecuadas, bien sea con las manos, bien mediante palabras.

8.3.3 Anclar una estrategia

Los dos últimos ejercicios le han enseñado que el procedimiento de reflejar estrategias puede servir para que otra persona tenga acceso a sus propias secuencias estratégicas y pueda, en caso de necesidad, aplicarlas. La técnica del reflejo es, pues, una herramienta importante a la hora de sacarle partido a una estrategia. Otro modo significativo de beneficiarse de una buena estrategia ya existente es el anclaje.

El anclaje de estrategias no presenta ningún aspecto esencialmente nuevo respecto a lo tratado en el capítulo 6, por lo que no volveremos a entrar en detalles. Para anclar una secuencia estratégica ni siquiera es necesario conocer el orden concreto de las actividades sensoriales que la componen. No hace falta, pues, para su posterior

integración en un contexto conflictivo, analizar la estrategia que se pretenda anclar como recurso.

La habilidad de percibir con precisión la secuencia de las actividades sensoriales que componen una estrategia sólo es importante cuando desea anclarlas de modo encubierto. Para ello debe poseer las siguientes cualidades:

1. Debe saber anclar algo —un recurso, por ejemplo— de manera encubierta.
2. Debe ser capaz de analizar una estrategia (por ejemplo, una estrategia problemática) apoyándose únicamente en los predicados y en los movimientos oculares como señales de acceso.
3. Debe saber reactivar la estrategia anclada (por ejemplo, un recurso estratégico) en el momento oportuno, para integrarla adecuadamente en la estrategia conflictiva que su interlocutor está desarrollando o reviviendo.

8.3.3.1 Ejercicio: Anclar de forma encubierta

El siguiente ejercicio está tomado del libro de Dilts ya citado[11], concebido para aprender a anclar de forma encubierta.

Pídale a un colaborador o colaboradora que se preste a realizar un pequeño ejercicio cuyo significado le será explicado más tarde.

Una vez obtenido su consentimiento, «A» deberá recordar una serie de situaciones en las que se haya olvidado de algo. Usted observará su mímica, el color de su piel, su respiración, los cambios en el tono de su voz y en su velocidad de expresión para detectar el momento en que inicia su estrategia de olvido. En ese instante, usted la anclará con un carraspeo.

En la segunda fase invitará a su colaborador a que recuerde algo sencillo, por ejemplo, su propio número de teléfono, el nombre de su madre, la fecha de cumpleaños de su pareja o cualquier otra cosa semejante. A cada pregunta que formule añadirá usted un carraspeo. Verá cómo su interlocutor experimenta dificultades desacostumbradas para recordar lo que usted le había pedido. No olvide revelarle lo ocurrido siempre que acaben de realizar un ejercicio encubierto de este tipo.

Ejercicio: Anclar de forma encubierta

1. Evocar la estrategia del olvido y anclarla de modo encubierto

«¿Recuerdas alguna ocasión en que hayas olvidado el nombre de una persona? ¿Cómo fue? ¿Puedes recordar qué pasa cuando tienes una palabra en la punta de la lengua pero no consigues pronunciarla? ¿Conoces la sensación de estar seguro de saber algo y no ser capaz de recordarlo?»

Pídale a «A» que recuerde una serie de situaciones en las que se haya olvidado de algo.
Detecte el momento inicial de la estrategia de olvido observando su mímica, el color de su piel, su respiración, los cambios en el tono de su voz y en la velocidad de su expresión, y ancle la estrategia con un carraspeo.

2. Exigir un recuerdo activando el ancla

«Me gustaría llamarte por teléfono mañana, ¿por qué no me das tu número?»
Exíjale recordar algo sencillo, como el propio número de teléfono, el nombre de su madre, etc. Tras cada una de las preguntas correspondientes, emita un carraspeo.

3. Aclaración

Explique a su colaborador en qué ha consistido el ejercicio.

8.3.3.2 Analizar una estrategia de modo encubierto

Las siguientes propuestas le ayudarán a entrenarse en el análisis encubierto de una estrategia ajena. Le será de gran utilidad si por razones profesionales necesita intervenir en las estrategias de otras personas sin que éstas se den cuenta. Descubra las secuencias de actividades sensoriales que componen las siguientes estrategias ajenas basándose únicamente en los predicados y movimientos oculares:

a. La estrategia de decisión de otra persona
b. La estrategia de motivación de otra persona
c. La estrategia de creatividad de otra persona
d. La estrategia de fe de otra persona
e. La estrategia de aprendizaje de otra persona
f. La estrategia de rememorización de otra persona
g. La estrategia de compra de otra persona
h. Otras estrategias ajenas que sean importantes para su vida profesional

Para comprobar lo acertado de sus resultados puede establecer un ancla de forma encubierta y reactivarla en algún momento adecuado[12].

8.4 Modificar una estrategia

Muchas situaciones problemáticas se deben a que el individuo no dispone de una estrategia concreta, reacción que sí es capaz de desarrollar en otros contextos. Otra causa de conflicto parecida consiste en que la persona escoge estrategias inadecuadas para lograr sus propósitos. En ambos casos el individuo posee ya la estrategia que necesita, pero no acierta a contextualizar adecuadamente su recurso. El trabajo del terapeuta, en estos casos, se limita a facilitar la integración de las estrategias del cliente en los marcos apropiados.

Una causa distinta de conflicto es que la persona desarrolle una estrategia poco adecuada para la función que debe cumplir. En tales casos la terapia debe orientarse hacia la modificación de las estrategias erróneas, haciéndolas más apropiadas para los fines buscados. Dichas modificaciones pueden realizarse de varias maneras.

8.4.1 Actuar en el sistema adecuado

A veces, el hecho de elegir un sistema sensorial inadecuado para realizar una determinada actividad se convierte en la causa de que sólo alcancemos resultados insuficientes en comparación con otras personas, las cuales, aplicando la estrategia apropiada, suelen

destacarse por sus habilidades. Un ejemplo «clásico» son las diferentes estrategias que existen a la hora de comprobar la ortografía de una palabra: la visual y la fonética. Quien comprueba de modo visual procede de la manera siguiente: al escuchar o ver escrita una palabra se construye una imagen interna de las letras que la componen, contrastando su visión con otra imagen interna de la misma palabra que ha visto en alguna ocasión anterior. Es decir, está comparando una imagen construida de la secuencia de letras con otra imagen recordada. A continuación detecta la concordancia o el desajuste entre ambas visiones a través de la sensación que experimenta. Si la imagen construida tiene el aspecto correcto, desarrolla una sensación positiva. En caso de que lo construido y lo recordado no concuerden, nota una sensación negativa que lo empuja a modificar el aspecto de la imagen construida hasta ajustarla con la visión recordada, produciéndose la sensación favorable.

Quien comprueba de forma auditiva, en cambio, verifica la grafía correcta de su construcción mediante el sonido. Compara si la palabra que acaba de construir armoniza con el sonido que recuerda haber oído en alguna ocasión anterior. Dado que la ortografía en algunas lenguas suele diferir bastante de su pronunciación (como en el inglés), los individuos que recurren a la estrategia auditiva obtienen unos resultados insuficientes.

En el caso de que uno de sus hijos o de sus alumnos obtenga resultados deficientes en los dictados, a pesar de sus esfuerzos, compruebe si esta circunstancia se debe al hecho de que emplea la estrategia auditiva. Evoque y desembale la secuencia estratégica tal como expusimos anteriormente. Si descubre que efectivamente recurre a la estrategia auditiva, puede modificarla ejecutando una serie de ejercicios que lo inciten a verificar visualmente la grafía de las palabras.

En su libro *Megateaching and Learning*[13], Nagel y cols. ofrecen un procedimiento que ayuda a desarrollar una estrategia ortográfica visual.

El siguiente ejercicio se inspira en dicho procedimiento. Consiste esencialmente en acostumbrar al alumno a usar el sistema visual, y se ejecuta en varias etapas:

Ejercicio: Actuar en el sistema adecuado

Primera fase: Ve — Vci con imágenes
Usted le enseña al alumno, una tras otra, una serie de imágenes. Permítale que contemple cada imagen durante unos cinco segundos. Tras ocultársela, pídale que se la describa y observe hacia dónde dirige la vista durante el proceso de recuerdo visual.

Segunda fase: Ve — Vci con palabras
Ahora enséñele una serie de tarjetas que contengan una palabra escrita. Presénteselas en aquella parte de su campo de visión hacia el que, durante el proceso de recordar imágenes, dirige su visión. Ocúltelas y pídale que deletree de memoria la palabra leída, procurando que al rememorar dirija los ojos en la dirección anterior, esto es, hacia la posición de recuerdo visual.

Tercera fase: deletrear hacia delante y hacia atrás
Repita los ejercicios de la segunda fase, procurando esta vez que el alumno deletree las palabras también en sentido inverso.

8.4.2 Utilizar varios sistemas

El hecho de que una persona sea más hábil que otra realizando la misma actividad también puede deberse a que su estrategia implica varios sistemas sensoriales y es por ello mucho más eficaz. Los resultados de las estrategias unisensoriales suelen resultar más pobres. Un buen ejemplo es la capacidad de recordar el nombre de una persona. La mayoría de la gente posee buena memoria para recordar el rostro de otras personas, pero a menudo fallan cuando se trata de recordar el nombre correspondiente. El siguiente ejercicio, desarrollado por Richard Bandler en su libro *Using your brain for a change*[14], puede servirle para acrecentar su eficacia en la rememorización de nombres.

Ejercicio: Recordar nombres

1. Concentrarse en un aspecto visual
Al percibir el físico de la persona, concéntrese en un aspecto visual destacado.

2. Concentrarse en un aspecto auditivo
Cuando oiga el nombre de esa persona, concéntrese en el rasgo auditivo más llamativo, ligando así ambas características.

2a. Añadir otra característica visual
Además de concentrarse en el rasgo más interesante del nombre, visualice a la persona como si tuviese un cartel en el pecho donde pudiera leerse su nombre escrito.

2b. Recurso adicional para casos muy importantes
Para garantizar que no le falle la memoria, combine el recuerdo de los aspectos llamativos auditivo y visual con una destacada característica cinestésica. Ejemplo: al oír el nombre pronunciado con una entonación peculiar, se fija en algún aspecto visual interesante, percibiendo al mismo tiempo la sensación característica que le produjo el estrecharle la mano a esa persona.

3. Test de comprobación
Aparte la vista un instante y, visualizando el rasgo físico, vuelva a escuchar el nombre, para estar seguro de que la conexión ha sido establecida correctamente.

8.4.3 Cambiar de sistema

¿Le suena la escena del muchachito que tiene que bajar al sótano a por cerveza, provisto de una linterna para encontrar el camino en la oscuridad y que va silbando una melodía para mitigar su miedo? Consigue superar su temor concentrándose en los sonidos. La concentración en un canal sensorial diferente constituye a menudo una buena medida para disolver una sensación desagradable.

No obstante, previamente es necesario averiguar **cómo** procede la persona cuando siente miedo.

El pequeño de la historia se angustia viendo las sombras y los rincones oscuros. Algunas personas sienten miedo al recordar ciertas imágenes aterradoras. Otras se imaginan visiones estremecedoras que luego las asustan. Hay quien se horroriza recordando ciertas amenazas terribles o diciéndose a sí mismo cosas espeluznantes.

El procedimiento de modificación consiste en concentrarse en otro canal sensorial: cuando la reacción angustiosa es provocada por representaciones visuales, hay que centrarse en lo auditivo para superar el temor, y al revés, los miedos suscitados por lo auditivo se combaten pensando en imágenes.

Ejercicio: Superar los miedos inoportunos

1. Identificar la reacción angustiosa inoportuna

«Recuerda una serie de circunstancias en las que sentiste miedo. Examina cada una de las situaciones y comprueba si tu temor estaba justificado, si tenía sentido, por ejemplo, poniéndote en guardia frente a un peligro concreto y preparándote para afrontarlo. Escoge después una situación en la que tu angustia no fue oportuna porque no existía ningún peligro real.»

Identifique la injustificada reacción de temor ante una situación en la que no existe peligro real.

Ejercicio: Superar los miedos inoportunos

2. Descubrir la estrategia de miedo
«¿Qué haces para sentir miedo?»
Evoque la secuencia estratégica y desembálela.

3. Determinar la representación sensorial que provoca el miedo
«¿Qué actividad sensorial concreta precede inmediatamente a tu sensación de miedo?»
Identifique el sistema representativo que se activa inmediatamente antes de experimentar el miedo.

4. Cambiar de sistema representativo
«¿Qué podrías hacer en su lugar?»
Busque actividades sensoriales en otro canal representativo que desencadenen sensaciones positivas.

5. Ensayar la nueva estrategia
Procure que «A» pruebe la nueva estrategia varias veces, mentalmente y paso a paso.

8.4.3.1 Técnica antifóbica con momento disyuntivo

En el caso de ciertas reacciones fóbicas, en lugar de cambiar de sistema representativo puede ser más conveniente desarrollar una estrategia nueva. Se precisa una secuencia que, por un lado, contenga algún tipo de prueba para constatar la existencia o no de un peligro real y que, por el otro, cuente con un momento disyuntivo, esto es, un punto en el que el individuo pueda elegir entre varias reacciones opcionales. La descripción de un proceso modificador de este tipo se encuentra en la obra de Dilts y cols. *Neuro-Linguistic Programming*[15]. El procedimiento es el siguiente: tras descubrir la estrategia inherente a la reacción fóbica y determinar la representación concreta que provoca el temor, se sustituye esta última por un

test que permita verificar si existe un peligro real. Puede tratarse de una voz interior que invite a examinar la situación —observando con precisión o escuchando atentamente, por ejemplo— con objeto de decidir después cuál será la reacción adecuada. Con ello se establece lo que se denomina el «momento disyuntivo», un punto que desencadena la reacción apropiada conforme al resultado del test —por ejemplo, retirada en caso de peligro, o relajación cuando se trata de una falsa alarma.

Ejercicio: Técnica antifóbica con** momento **disyuntivo

1. Descubrir la estrategia del miedo
Evoque y desembale la secuencia estratégica del miedo.

2. Determinar la representación que provoca el miedo
Identifique el sistema representativo que se activa inmediatamente antes de experimentar el miedo.

3. Establecer un test de comprobación
Establezca, por ejemplo, una voz interna que diga: «Observa atentamente si hay peligro (Aid)» y, a continuación, haga lo propio con una representación visual apta para comprobar si existe un riesgo o no (Ve).

4. Establecer el momento disyuntivo
Instituya ahora una representación que desencadene reacciones alternativas, una para el caso de que haya peligro y la otra para el caso contrario. También aquí puede tratarse de una voz interior (Aid) que proponga «¡Retirada! (Ce)» en caso de amenaza, o bien «Puedo relajarme tranquilamente (Ci)».

5. Ensayar la nueva estrategia
Invite a su interlocutor a que compruebe varias veces el funcionamiento de la nueva estrategia.

8.4.3.2 Un método de autoterapia: cambiar el modo perceptivo

Las terapias modificadoras basadas en el cambio de sistema perceptivo son útiles para el autotratamiento. Mi primera experiencia con la PNL fue la superación de una fobia. Me bastó con descubrir la representación que desencadenaba mi angustia y con proponerme su sustitución: en lugar de imaginar diferentes escenas de la situación peligrosa, me cantaría mentalmente una canción determinada. Ni siquiera necesité ensayar demasiado mi nueva estrategia. El ejercicio siguiente, propuesto por Josef Weiss en su libro *Selbst-Coaching* (Autoasesoramiento)[16], ayuda a elaborar una nueva estrategia basada en el cambio del sistema representativo.

Es un ejercicio concebido para remediar el insomnio, dificultad que muchos de nosotros padecemos en ciertos momentos de nuestra vida.

Lo primero que deberá hacer cuando no pueda conciliar el sueño será observarse a sí mismo. ¿Está visualizando algo?, ¿está escuchando monólogos o diálogos internos?, ¿está reparando en sus sensaciones físicas?

Una vez averiguados los sistemas representativos cuya activación le impide dormir, ¡concéntrese conscientemente en otro sistema sensorial!

Si ha estado limitándose a percibir imágenes —sin sonido alguno—, concéntrese en las representaciones auditivas. El famoso método de «contar ovejitas» se fundamenta precisamente en el cambio de sistema perceptivo. Si lo único que ocupaba su mente eran ciertos diálogos internos, piense exclusivamente en imágenes, imágenes carentes de sonido. Si observa que sus diálogos internos se entremezclan con algunas imágenes, centre toda su atención en sus percepciones físicas, por ejemplo, en sus inhalaciones y espiraciones. Otro modo de limitarse al sistema cinestésico es sentir conscientemente toda la superficie de su cuerpo, recorriéndolo por entero, desde los dedos de los pies y las puntas de las manos hasta el cuero cabelludo.

Ejercicio: Vencer el insomnio

1. Descubrir los sistemas representativos cuya actividad causa el trastorno

Cuando no consiga conciliar el sueño, observe qué canales perceptivos están activados. ¿Está viendo imágenes en su mente?, ¿se encuentra escuchando o desarrollando monólogos o diálogos internos?, ¿está inmerso en sus sensaciones físicas?, ¿se halla oliendo o degustando algo?, ¿quizás esté mezclando varias percepciones, por ejemplo, viendo y escuchando algo, como si de una película con voz se tratara? Repita sus autoobservaciones para estar seguro.

2. Concentrarse en otro canal perceptivo

Una vez determinado(s) su(s) sistema(s) sensorial(es) activado(s), concéntrese conscientemente en otro canal perceptivo.

3. Ejemplos

Si no detecta más que diálogos internos, dedíquese en lo sucesivo a representarse sus pensamientos exclusivamente mediante imágenes, intentando mantener las visiones —mudas— el mayor tiempo posible. Si de golpe se diera cuenta de que ha vuelto el sonido, limítese a «bajarle el volumen» mentalmente, hasta que se torne inaudible.

Si encuentra diálogos internos que a veces se combinan con visiones, centre toda su atención en la percepción corporal, por ejemplo, en su respiración. Sienta cómo entra el aliento en su cuerpo a través de la boca o la nariz, cómo se levanta su pecho y/o el vientre, cómo abandona nuevamente su cuerpo. Mantenga la concentración en los movimientos respiratorios, expulsando con la siguiente respiración las imágenes o los sonidos que puedan haberse presentado. Otro proceso similar consiste en acariciar cada centímetro de su piel, desde las puntas de los pies hasta las yemas de los dedos.

8.4.4 Rectificar una estrategia

A veces no sabemos hacer bien una cosa porque la estrategia que utilizamos contiene alguna que otra parte poco eficiente que entorpece demasiado el proceso y nos impide obtener un buen resultado. Un ejemplo sería una estrategia de lectura que contuviera, después de la percepción visual de la palabra impresa, una fase auditiva previa a la etapa en que el lector accede al significado de lo leído. Semejante secuencia estratégica de lectura se transcribiría del modo siguiente:

Ved ⟶ Aid ⟶ (Ai, Vi, Ci, Oi)

donde (Ai, Vi, Ci, Oi) representa la experiencia almacenada que confiere sentido a la palabra. En cambio, la estrategia de un lector rápido no contiene ningún elemento auditivo, ya que no subvocaliza, sino que accede directamente al significado del término. Su estrategia es la siguiente:

Ved ⟶ (Ai, Vi, Ci, Oi)

Un individuo que, habiendo desarrollado una secuencia de lectura auditiva pretenda aprender a leer con rapidez, deberá eliminar primero la fase de subvocalización.

En muchos casos es relativamente sencillo corregir una estrategia deficiente. Basta con diseñar una nueva secuencia y comprobarla interiormente. Sin embargo, rectificar una estrategia basada en una fase subvocalizadora suele constituir una empresa difícil; por regla general, la cohesión entre las fases Aid y (Ai, Vi, Ci, Oi) es tan potente que el lector es incapaz de abarcar el significado de la palabra limitándose a la vía visual. En tales casos se precisan técnicas de modificación más eficaces.

8.5 Técnicas para la modificación de estrategias

Cuando existen estrategias fuertemente arraigadas es necesario interrumpir la secuencia estratégica antes de poder establecer una nueva. Dilts, Bandler y Grinder nos ofrecen tres métodos para llevar a cabo esta tarea. Expongo dos de ellos en este capítulo: la sobrecarga y el desvío. Estos procedimientos, aplicados en un momento crucial, son capaces de interrumpir una estrategia con eficacia.

8.5.1 Interrupción por sobrecarga

Hay muchas expresiones que sirven para entender lo que ocurre cuando experimentamos una interrupción por sobrecarga: nos sentimos «aturdidos», como si nos hubiesen propinado un golpe, «anonadados» frente a alguna noticia o «atónitos» ante una sorpresa. En nuestras vivencias cotidianas sufrimos a menudo el efecto de la sobrecarga, por ejemplo, cuando nos hallamos en un lugar ruidoso y no conseguimos concentrarnos en nuestros pensamientos.

La sobrecarga provoca que no logremos llevar a término la estrategia iniciada. Nos deja «colgados» en una especie de vacío respecto de la siguiente reacción. Para escapar a este vacío solemos aceptar la primera oferta reactiva que se nos presente. Un terapeuta puede aprovechar esta oportunidad para ofrecernos un ancla. Ahora bien, es muy importante que elija justamente el instante oportuno. Un ejemplo más detallado de esta técnica se encuentra en el libro ya citado de Dilts y cols.[17]

8.5.2 Interrupción por desvío

En nuestra vida cotidiana abundan los ejemplos de estrategias interrumpidas y desviadas. A menudo un ruido nos saca de nuestras meditaciones, o algún movimiento en nuestro entorno desvía nuestra atención desde un proceso interno hacia la percepción externa. Tras estos cortes, solemos tener dificultades para retomar el hilo de nuestra anterior actividad. Cualquier trabajo que requiera concentración, cualquier conversación profunda, se ven muy afectados por las interrupciones, hasta tal punto que nos cuesta mucho regresar a

la estrategia anterior: «¿Dónde nos habíamos quedado?» A veces incluso la olvidamos por completo.

Un modo directo de cortar una estrategia, desviándola, es actuar sobre las posiciones oculares. Agitando las manos ante los ojos de otra persona le provocamos una alteración general. Orientando su mirada hacia un punto determinado conseguimos cortar la estrategia en curso. Todos conocemos la expresión «levantar la cabeza» como sinónimo de salir por fin de una mala situación, de reanimarse. Podemos interrumpir una estrategia depresiva invitando directamente a la persona afectada a que «alce la cabeza», con lo que sus ojos se orientan hacia otro punto del patrón ocular, por ejemplo una de las posiciones visuales.

Otra opción de desvío consiste en orientar la actividad sensorial hacia fuera. La PNL parte de la convicción de que no pueden desarrollarse simultáneamente dos procesos —uno interno y otro externo— en el mismo canal representativo sin que se produzcan interferencias: cuando mantengo un diálogo interior me cuesta trabajo entender lo que se dice a mi alrededor. Visualizando recuerdos no veo lo que pasa en mi entorno. Provocándome un dolor físico, pellizcándome, por ejemplo, puedo conseguir contener mi llanto ante una noticia triste.

Aparte de lo que acabamos de comentar, el próximo capítulo le ofrecerá otro procedimiento útil para cambiar de una estrategia a otra y obtener unos resultados duraderos mediante la modificación de las submodalidades: el «*swish*».

8.6 Criterios para el diseño de nuevas estrategias

Una buena estrategia se puede obtener analizando un modelo, es decir, la secuencia estratégica aplicada por una persona que se destaca por su elevada eficiencia en la cualidad que usted persigue. Suelen ser individuos con un alto rendimiento en los terrenos de la ciencia o de la organización, «supermanagers», terapeutas excelentes, vendedores extraordinarios, deportistas de élite, genios musicales y otros artistas.

La calidad de una estrategia —ya existente o por diseñar— se evalúa siguiendo una serie de criterios:

Por regla general, una buena estrategia debe contener todos los tests y operaciones necesarios para obtener una cantidad suficiente de información y de respuesta externa. Además, debe organizar la conducta siguiendo un orden adecuado, interrelacionando de tal manera las distintas actividades sensoriales que el conjunto garantice el resultado deseado. Es importante reparar en los siguientes aspectos:

— Cuáles son los sistemas representativos más adecuados para recoger determinadas informaciones, tanto respecto al «input» o entrada de datos, como respecto al «*feedback*» o respuesta externa.

— Cuáles son los tests, las distinciones, las generalizaciones y asociaciones que se requieren para asimilar dichas informaciones.

— Qué operaciones especiales y «outputs» o salidas se necesitan para obtener el resultado deseado.

— Cuál es la secuencia más eficaz para realizar todos estos tests y operaciones y en qué orden se desarrollan las reacciones sensoriales.

Además, es necesario conocer los recursos que la persona en cuestión posee ya y cuáles deben proporcionársele aún.

Aparte de lo expuesto hasta aquí hay que tener en cuenta los cuatro criterios desarrollados por Dilts y cols. para la confección de una estrategia eficiente[18]:

1. **La estrategia debe contener una representación explícita del resultado deseado.**

   Cuando falta una idea detallada y precisa acerca del objetivo, la terapia modificadora carece de contornos, se queda en vaguedades y el resultado no es verificable. Por lo tanto, es fundamental construir una idea de la meta, una representación que contenga los elementos visuales, auditivos y cinestésicos suficientes como para permitir que el individuo la reconozca en cuanto la alcance.

2. **La estrategia debe abarcar los tres sistemas representativos principales (V, A y C).**
   De esta forma se pretende garantizar que estén disponibles, de modo potencial, los recursos de cada uno de los sistemas.
3. **Tras cierto número de pasos interiores, la estrategia debe contar** con una actividad sensorial orientada **hacia el exterior, con el fin de garantizar la respuesta.**
   Se trata de asegurar que el individuo, en lugar de enredarse en los procesos internos, conozca las reacciones del entorno frente a su estrategia.
4. **La estrategia no debería contener bucles que encierren dos o más elementos.**
   Este criterio pretende evitar la existencia de bucles infinitos como los que se forman con frecuencia entre dos eslabones de la cadena representativa: una persona que se autocritica internamente (Aid) puede experimentar una sensación negativa (Ci). Esto llega a provocar una autoinculpación aún mayor (Aid) que, si el círculo vicioso no es interrumpido, desemboca en unos sentimientos cada vez peores (Ci). Tales procesos circulares en torno a dos elementos deben impedirse programando un cambio, de Aid hacia Ae, por ejemplo, o de una reacción congruente a una polar o a una metarreacción.

Además, sería útil tener en cuenta también los aspectos siguientes:

a. **La estrategia debería incluir una idea de la importancia que el logro de su propósito reviste para el individuo.**
   Sabiendo lo que significa para él el hecho de lograr su propósito, el individuo enmarca el camino hacia la meta en un contexto más amplio. Este proceso suele implicar un reencuadre del asunto que puede aumentar mucho la motivación respecto de lo que constituiría el beneficio secundario.
b. **La estrategia contendrá el menor número de pasos posible.**
   La secuencia no debe ser más compleja de lo necesario. Así se logra el modelado elegante preferido por los fundadores de la PNL.

c. **Por regla general, es mejor tener varias opciones que no poder elegir.**
Nuestro comportamiento debe ser flexible y, por lo tanto, variado. El hecho de disponer de una sola reacción posible en un contexto dado nos determina demasiado, llegando incluso a crearnos problemas, como por ejemplo en el caso de las reacciones fóbicas. Disponer de al menos una opción alternativa significa, en estas circunstancias, tener la oportunidad de vencer la dificultad.

d. **Al diseñar una estrategia, elija preferentemente motivaciones positivas.**
Este aspecto atañe a la dimensión ecológica del trabajo modificador. Las motivaciones negativas suelen implicar representaciones cinestésicas desagradables, como presión, estrés, dolor y otras sensaciones parecidas, que afectan al organismo y pueden perjudicar la salud del individuo. Aparte de esto, las motivaciones negativas son menos eficientes que las positivas. Mientras estas últimas potencian su efecto realimentándose, las negativas tienden a ser eliminadas si no se las refuerza desde fuera.

8.7 Instalar una estrategia

Existen dos modos fundamentales de instalar una estrategia, independientemente de si se trata de la copia de un modelo debidamente analizado o de una secuencia diseñada para disponer de un recurso concreto:

1. Anclando primero cada uno de los pasos de la estrategia e instalándolos luego en forma de secuencia, o
2. Ensayando la secuencia estratégica con un interlocutor.
Recuerde que antes de instalar la nueva estrategia en una persona debe realizar el reglamentario chequeo ecológico, imprescindible en toda terapia PNL.

8.7.1 Instalar una secuencia mediante anclaje

El anclaje nos permite establecer a la vez toda una secuencia estratégica. También podemos anclar por separado una serie de pasos inconexos, combinándolos luego en el orden adecuado. El modo de establecer las anclas es esencialmente el mismo que en anteriores ocasiones. Sólo es necesario, en este contexto, conocer a fondo los diferentes pasos estratégicos necesarios para acertar en su anclaje y colocarlos después exactamente en el lugar que les corresponda en la secuencia.

Asimismo es necesario, al anclar una secuencia estratégica entera, separar ésta de su estímulo desencadenante para ligarla a otro estímulo dentro del nuevo contexto.

El anclaje por separado de los pasos estratégicos se efectúa tras seleccionarlos de entre los componentes de alguna secuencia disponible. A continuación se vuelven a ensamblar las piezas activando los respectivos puntos de anclaje en el momento y orden oportunos. El siguiente ejemplo resulta ilustrativo. Supongamos que acaba de diseñar la siguiente estrategia:

Ve ⟶ Aid ⟶ Ci ⟶ SALIDA

para su cliente y que desea instalarla. Tras el obligatorio chequeo ecológico, procederá de la manera siguiente[19]:

Ejercicio: Instalar una estrategia mediante anclaje

A. Comprobar la neutralidad de los emplazamientos destinados al anclaje

Elija tres emplazamientos de reacción neutra en el cuerpo de su interlocutor para establecer las anclas.

Ejercicio: Instalar una estrategia mediante anclaje

B. Establecer las anclas

1. Anclar Ve

«Procura recordar un momento en el que vieses con gran claridad lo que estaba ocurriendo en tu entorno inmediato (soltar la primera ancla en cuanto los ojos se dirijan hacia el ángulo superior izquierdo, y mantenerla activada). Ve mirando todo lo que sucede a tu alrededor, y sigue observando hasta que distingas con mucha precisión las personas, los movimientos, los colores y demás detalles.»

2. Anclar Aid

«Ahora piensa en un momento en que estuviste comentándote algo a ti mismo, mentalmente (establecer la segunda ancla en cuanto la vista se dirige hacia el ángulo inferior izquierdo, y mantenerla activada). Escucha atentamente cómo hablas contigo mismo mientras haces algo.»

3. Anclar Ci

«Recuerda ahora una situación en la que, al reflexionar sobre algo, tuviste que recurrir a tu capacidad de sentir para evaluar el asunto, comprobando la sensación que experimentabas (establecer la tercera ancla cuando los ojos se dirijan hacia el ángulo inferior derecho, y mantenerla activada). Ve entrando en contacto con tus sensaciones y sigue realizando comprobaciones hasta que te sientas completamente seguro del resultado.»

Ejercicio: Instalar una estrategia mediante anclaje

C. Instalar la estrategia
Ofrezca a «A» un contenido apto para instalar la estrategia. «Quiero que mires ese contenido hasta (reactivar la primera ancla) que veas claras las cosas y lo que significan... y mientras estés contemplándolas, háblate mentalmente (soltar la primera ancla y reactivar la segunda), informándote del aspecto de cada una y comentándote su significado... Mientras lo haces, entra en contacto con tus sentimientos y comprueba la sensación que experimentas (soltar la segunda ancla y reactivar la tercera) hasta que sientas que lo has visto todo y que lo has evaluado todo correctamente (soltar la tercera ancla).»

D. Comprobar el buen funcionamiento de la estrategia
Compruebe el funcionamiento de la secuencia con otro ejemplo, sin activar las anclas.

8.7.2 Instalar mediante ensayo

Este proceso consiste en ensayar paso por paso cada fase de la secuencia estratégica hasta que la persona en cuestión pueda realizarla en su conjunto de forma automatizada. El terapeuta se encargará de indicar verbalmente el orden que «A» debe seguir. A menudo bastan pocos minutos para efectuar la instalación.

Otro método de ensayo eficaz consiste en instalar la secuencia mediante las señales de acceso. El terapeuta indica a su interlocutor hacia dónde debe orientar la cabeza y la vista. Este procedimiento sirve igualmente para trabajar de modo encubierto, dirigiendo la vista de «A» mediante gestos o los movimientos oculares del propio terapeuta hacia las respectivas posiciones de acceso.

Para algunas estrategias conviene, además, ensayar lo que se llama «un patrón sinestésico». Se trata de unas conexiones estre-

chas entre dos sistemas representativos con parte de los cuales algunas personas no están familiarizadas. Los patrones de sinestesia se ensayan como se describe a continuación[20].

Supongamos que usted, como terapeuta, pretende instalar la secuencia estratégica

Aid ⟶ Ci ⟶ Ait ⟶ Vi

Podría proceder de la siguiente manera:

Ejercicio: Un patrón sinestésico

1. Ensayar Aid ⟶ Ci

«Escucha atentamente las palabras que pronuncias en tu mente y percibe las sensaciones físicas que te producen. Cuando hayas identificado una de las sensaciones, vuelve a escuchar tus palabras mentales permitiendo el desarrollo de otro sentimiento al respecto. Repite ese proceso hasta que hayas desarrollado siete sensaciones distintas.»

2. Ensayar Ci ⟶ Ait

«Elige aquella sensación que se adapte más a las palabras que estabas pronunciando en tu interior. Entra en contacto con ella y transfórmala en un sonido. Repite el proceso hasta haber generado siete sonidos diferentes.»

3. Ensayar Ait ⟶ Vi

«Elige el sonido que más se adapte a la sensación que lo originó. Desarrolla siete imágenes a partir de dicho sonido.»

Capítulo 9

Trabajar con submodalidades

Todos los seres humanos atravesamos experiencias positivas y negativas en nuestra vida. En este aspecto, todos somos iguales. Lo que nos diferencia es nuestro modo individual de asimilarlas, la forma de grabarlas en nuestra memoria y de recordarlas, así como la manera en que las utilizamos como fundamento de nuestra conducta.

En su estudio de la experiencia subjetiva, los investigadores PNL no se han limitado al análisis de las cinco modalidades representativas y de las actividades sensoriales específicas. Lo que despertó su interés fueron aquellas expresiones metafóricas que les parecían indicios de que en la experiencia humana existía otro factor importante: las submodalidades, definidas como las formas o cualidades concretas que adoptan los resultados de nuestras actividades sensoriales. El hecho de ver, o sea, la percepción visual, genera imágenes, que pueden ser de color o en blanco y negro, luminosas u oscuras, nítidas o borrosas —por citar sólo algunas de las posibles submodalidades. Del mismo modo, la percepción auditiva produce sonidos, que pueden variar de potencia, ser graves o agudos, etc.

Constantemente nos servimos de expresiones metafóricas: podemos verlo todo negro, pensar en un futuro brillante, verlo todo

claro o no ver salida alguna, concordar con algo, desconectarnos, sentirnos presionados, acorralados o aliviados por habernos quitado un peso de encima, decimos que un asunto nos huele o nos sabe mal, o que algo nos encanta... La PNL considera que el uso del lenguaje metafórico no se explica únicamente por las costumbres lingüísticas, sino que refleja la actitud interior que se adopta ante una vivencia dada. Por lo tanto, se toma muy en serio las expresiones con las que un individuo describe su experiencia.

Actualmente la PNL parte de la idea de que las submodalidades constituyen los elementos básicos de nuestros procesos mentales[1]. Según esta tesis, los procesos que desarrolla nuestro cerebro se basan en una especie de jugueteo con las diferentes formas de las informaciones recibidas a través de los canales perceptivos. Ahora bien, se trata de un proceso autónomo en el que no participan la voluntad ni la conciencia del individuo, un juego que nuestro cerebro realiza a su antojo a pesar de que, potencialmente, somos nosotros quienes empuñamos las riendas del asunto. Las estrategias de aprendizaje que trataremos a continuación bajo el denominador común de trabajo con submodalidades tienen su fundamento en la siguiente suposición: si lo deseamos, somos capaces de controlar, consciente y voluntariamente, nuestros procesos mentales.

Hasta hace poco fueron sólo los procesos del sistema representativo lingüístico lo que los seres humanos intentábamos controlar de manera consciente. Este esfuerzo se plasmó, entre otras cosas, en la ciencia del pensamiento. Citaré unos pocos ejemplos para ilustrar el interés que puede tener el control consciente de otras actividades sensoriales de nuestro cerebro. Modificando ciertas propiedades de la imagen de cierto recuerdo que al cabo de varios lustros sigue produciéndonos tristeza, podemos cambiar nuestra actitud hacia él. El control consciente de las submodalidades también nos permite superar el trastorno provocado por cierto comentario interno que nos impide tomar la iniciativa. Nos sirve para aprender a motivarnos, a eliminar inhibiciones, a vencer temores, a tomar decisiones, a aceptar críticas y muchas cosas más. Cualquiera que sea el potencial extraordinario que alguien desarrolle, este procedimiento

Trabajar con submodalidades



Contempla atentamente la imagen de tu recuerdo.

— ¿Estás asociado o disociado?
— ¿La imagen está enmarcada?
— ¿La ves en color o en blanco y negro?
— ¿Se mueve o es estática?
— ¿Es luminosa u oscura?
— ¿Es nítida o borrosa?
— ¿...?

nos permite analizar cómo lo hace y, por lo tanto, qué hacer para desarrollarlo nosotros también.

La PNL no nació como una teoría o práctica psicológica autónoma, sino que evolucionó a partir de los análisis efectuados sobre los trabajos terapéuticos de Milton Erickson, Fritz Perls y Virginia Satir. Lo que sí es mérito propio, de Richard Bandler en concreto, fue desarrollar el método de las submodalidades, con lo que abrió un campo de aplicaciones totalmente nuevo[2].

La tabla siguiente ofrece una lista de submodalidades de los sistemas representativos visual, auditivo y cinestésico, junto con las preguntas para averiguar las características concretas de cada caso.

Submodalidades

Visual:	**Preguntas analíticas:**
Color / Blanco y negro	¿La imagen es de color o en blanco y negro? ¿Abarca todo el espectro de colores? ¿Los colores son intensos o suaves?
Luminosidad	¿Ve la escena más clara o más oscura de lo normal?
Contraste	¿Hay mucho o poco contraste?
Nitidez	¿La imagen es nítida o borrosa?
Superficie	¿La superficie es lisa o áspera? (¿brillante o mate?)
Enfoque	¿Se trata de una visión panorámica o destacan ciertos detalles?
Tamaño	¿Qué tamaño tiene la imagen?
Distancia	¿A qué distancia se encuentra la imagen (en metros)?
Forma	¿La imagen es redonda, cuadrada o rectangular?
Delimitación/marco	¿Tiene un marco la imagen? ¿Son borrosos sus contornos?
Posición	¿En qué parte de su campo de visión se sitúa la imagen?
Movimiento	¿Se trata de una película o de una imagen estática?
Orientación	¿Está inclinada o volcada?
disociación/ asociación	¿Se ve a sí mismo en la imagen, o ve los sucesos como si usted no estuviera ahí? En caso de disociación: ¿Desde qué ángulo se ve a sí mismo, desde la derecha, la izquierda, desde atrás, desde delante, desde arriba?

Proporciones	¿Los detalles de la imagen guardan las proporciones correctas o hay cosas que son demasiado grandes o pequeñas en relación con las demás?
Dimensiones	¿La imagen es plana o tridimensional?
Singular/plural	¿Ve más de una imagen? ¿Las ve una tras otra o todas a la vez?

Auditivo:

Posición	¿De dónde proceden los sonidos, ruidos o voces, del interior o del exterior?
Altura del tono	¿El sonido se oye más agudo o más grave de lo normal?
Tonalidad	¿Cómo es el sonido: nasal, sonoro, retumbante, armonioso, ronco, débil?
Melodía	¿Es un sonido monótono o melodioso?
Modulación	¿Qué partes están acentuadas?
Volumen	¿El volumen es fuerte?
Velocidad	¿Se oye rápido o lento?
Ritmo	¿Hay un ritmo determinado?
Duración	¿El sonido es constante o intermitente?
Mono/estéreo	¿El sonido le envuelve o lo oye sólo por un lado?

Cinestésico:

Cualidad	¿Describiría la sensación física como calurosa, fría, hormigueante, relajada, tensa, rígida, difusa, sorda?
Intensidad	¿Con qué intensidad experimenta la sensación?
Localización	¿En qué parte de su cuerpo la está sintiendo?

Movimiento	¿La sensación se desplaza o cambia de alguna forma? ¿Se trata de un movimiento continuado? Si es así, ¿en qué forma (por ejemplo: en oleadas)?
Dirección	¿Dónde se inicia la sensación y hacia dónde se desplaza?
Velocidad	¿Se expande despacio, rápido, a saltos?
Duración	¿Es continua o intermitente?

9.1 Aprender a modificar las submodalidades

Experimentar con nuestras propias vivencias es la mejor manera de aprender a manejar las submodalidades y de descubrir cómo influyen en la experiencia subjetiva. Es obvio que las experiencias con las representaciones internas varían de una persona a otra en función de sus facultades individuales para reactivar los recuerdos y crear fantasías. Un pintor, por ejemplo, visualiza sus cuadros nítidamente, mientras que otros sólo pueden hacer algo así cuando los están contemplando en directo. Se dice de Mozart que era capaz de escuchar en su mente composiciones enteras, que anotaba incluso antes de haberlas tocado. Las personas sin formación artística sólo poseen estas dotes en grados menores, pero esto no significa que sean incapaces de desarrollarlas: la capacidad imaginativa puede acrecentarse con la práctica, y el trabajo con las submodalidades confiere, sin lugar a dudas, una mayor habilidad de visualización y de variación perceptiva. También en los demás sistemas sensoriales el manejo consciente de las submodalidades aumentará la capacidad de representación mental. Es cierto que algunas personas tienen la impresión, al iniciar este trabajo, de que en ellas no tiene lugar ninguno de los procesos mencionados: aun considerándose capaces de experimentar recuerdos visuales, por ejemplo, creen que no sabrán visualizar imágenes completas y,

menos todavía, modificar ciertos factores de esas visiones. Si usted comparte esa impresión de incapacidad para ver imágenes mentales, por ejemplo, o para oír sonidos o voces interiores, finja sencillamente que posee esa facultad. En la mayoría de los casos, este procedimiento permite cobrar conciencia del recurso efectivamente existente y ayuda a desplegarlo.

Piense, por ejemplo, en una vivencia pasada que le haya resultado sumamente agradable..., quizás alguna que no recordaba desde hacía mucho tiempo. Dedique un rato a reactivar el recuerdo, asegurándose de que está viendo todo cuanto veía cuando tuvo lugar. Puede cerrar los ojos si eso le facilita las cosas.

Ahora, mientras está contemplando la placentera escena, intente modificar su grado de luminosidad. Quizás note un cambio en sus sensaciones al hacerlo. Empiece por iluminar progresivamente la imagen, observando lo que siente al hacerlo. A continuación, vaya oscureciéndola de un modo paulatino, hasta casi no verla, tomando nota igualmente de los cambios que se producen en sus sensaciones.

Existen numerosas opciones para variar las características de una imagen recordada[3]. Experimentando con la lista siguiente, averigüe cuáles son, en su caso, las modificaciones que más le ayudan a obtener sensaciones positivas:

¡Limítese a modificar un solo elemento cada vez!

1. Tamaño:
Cambie el tamaño de la imagen, agrandándola en primer lugar y empequeñeciéndola después. Durante todo el proceso preste atención a los cambios que se producen en sus sensaciones.

2. Color:
Varíe la intensidad del color, recorriendo toda la escala, desde los tonos más llamativos hasta el blanco y el negro.

3. Distancia:
Experimente la imagen acercándola al máximo y alejándola más tarde.

4. Profundidad:
Convierta la visión primero en una foto plana, bidimensional, y más tarde en una escena tridimensional completa.

5. Duración:
Tras captarla como una aparición efímera, conviértala en una imagen estática que permanezca un rato sin cambios.

6. Nitidez:
Cambie la claridad con la que percibe los detalles, desde una nitidez absoluta hasta una visión borrosa.

7. Contraste:
Regule la diferencia entre las partes claras y oscuras, desde el contraste más intenso hasta una imagen más bien borrosa de matices grises.

8. Extensión:
Convierta el cuadro inicial, delimitado por un marco, en una imagen panorámica que se extiende alrededor suyo, de modo que su campo de visión aumente si gira la cabeza.

9. Movimiento:
Transforme una imagen estática (fotografía o diapositiva) en una película.

10. Velocidad:
Aumente progresivamente la velocidad de proyección de la película.

11. Coloración:
Modifique el equilibrio del colorido variando la intensidad de un color determinado, el rojo por ejemplo, al tiempo que debilita los tonos verdes y azules.

12. Transparencia:
Torne la imagen transparente para poder ver lo que hay bajo la superficie.

13. Proporciones:
Estire la imagen enmarcada, convirtiéndola primero en un cuadro alto y estrecho, y luego en uno comprimido y ancho.

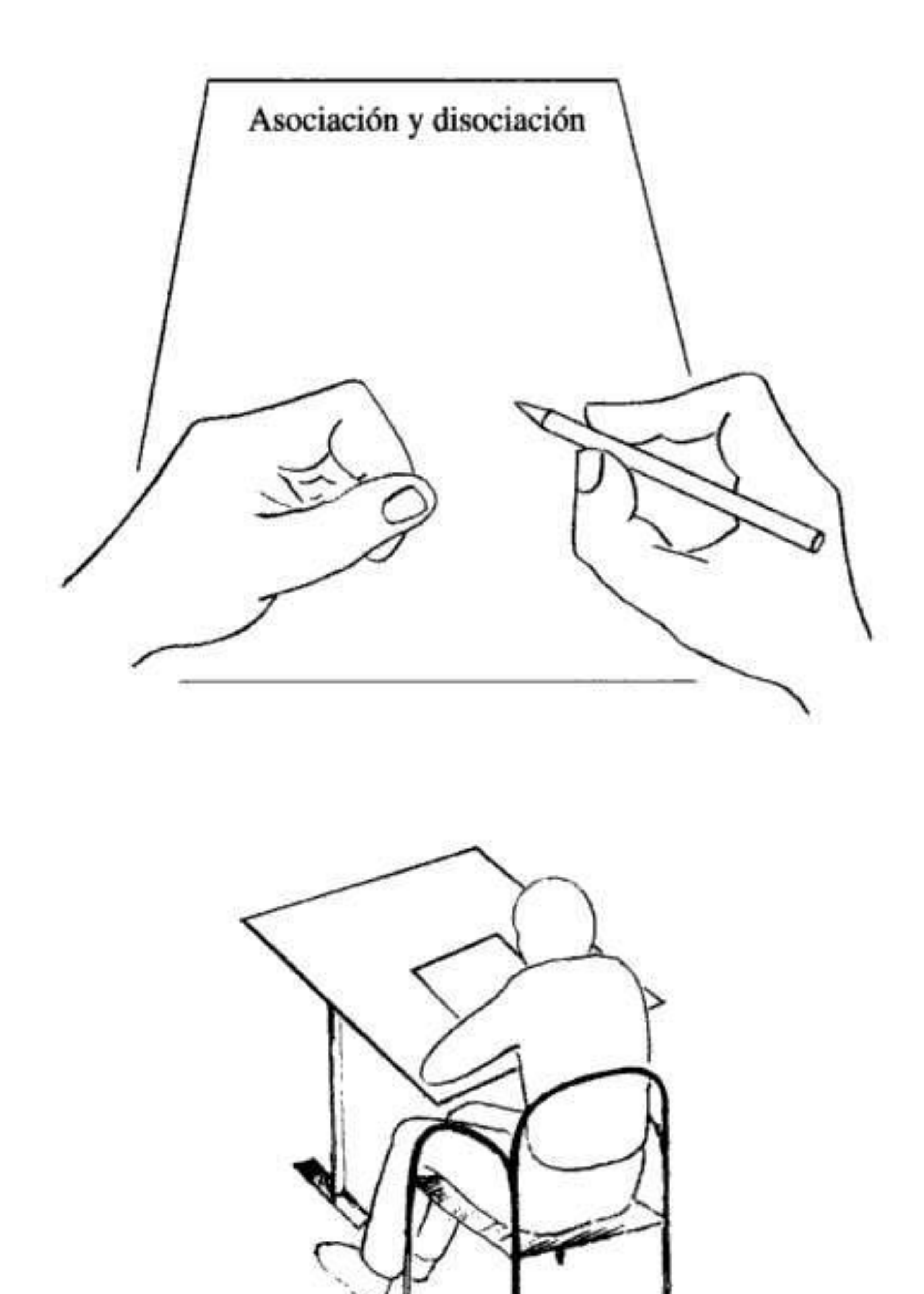
14. Inclinación:
Varíe el ángulo de inclinación del cuadro, acercando o alejando el margen superior de la imagen.

15. Primer plano / fondo:
Aumente la diferencia, o la distancia, existente entre el primer plano (aquello que más le interesa) y el trasfondo (los alrededores). A continuación intente invertirlo.

9.2 Trabajar con los procedimientos de asociación y disociación

Usted ya conoce una de las aplicaciones sencillas del trabajo con submodalidades. En el marco de la estrategia de aprendizaje presentada en el capítulo 5 encontró la instrucción: «Contempla el probable desarrollo de la situación futura como si se tratara de una película a la que tú asistes como espectador. Intenta averiguar cuáles serán los posibles puntos problemáticos a los que te enfrentarás». Si llegó a experimentar con ese patrón PNL, pudo constatar el efecto que este cambio del punto de mira, llamado «disociación», surte sobre las emociones implicadas.

Si está disociado, usted vivencia un recuerdo o una escena imaginaria en calidad de espectador. Desde su punto de vista externo, se contempla a sí mismo como actor en un escenario o en una película. Se escucha hablar a distancia y se halla capaz —y este es el punto esencial— de desarrollar unas sensaciones muy distintas a


Asociación y disociación

las que experimenta la persona implicada en la escena —a pesar de que ella representa a usted mismo. Estando asociado, en cambio, contempla los acontecimientos a través de sus propios ojos. Por lo tanto, no puede ver de su propio cuerpo más que las manos y la parte frontal de su tronco y de las piernas. Estando asociado lo oye todo, incluidas sus propias palabras, a través de sus propios oídos, y percibe con su cuerpo las sensaciones que experimenta la persona interesada —que es usted mismo— en esta situación, por ejemplo, un dolor físico o psíquico. La modalidad disociada le permite trocar en compasión el dolor que siente estando asociado, y transformar en serenidad la angustia sentida de modo asociado, permitiéndole una reflexión tranquila sobre las posibles vías de solucionar el conflicto.

Existen unas estrategias breves pero eficaces que emplean los procedimientos de asociación y disociación para modificar determinadas reacciones, tanto emocionales como físicas. Sirven tanto para el tratamiento de sentimientos como el miedo o la vergüenza, como para la terapia de sensaciones corporales, por ejemplo, el control del dolor físico.

9.2.1 Terapia disociadora

La modalidad más sencilla de esta terapia sólo requiere el procedimiento de la disociación. Examine sus recuerdos buscando alguna experiencia desagradable o dolorosa en la que usted se encuentre en modo asociado. Intente revivir la escena elegida de modo disociado. Si realiza este procedimiento en el marco de una consulta terapéutica, estará haciendo una labor que merece ser llamada «terapia disociadora».

Ejercicio: La terapia disociadora
1. Elegir un recuerdo desagradable «Elige un recuerdo que te resulte desagradable.»

Ejercicio: La terapia disociadora

2. Comprobar si la escena es recordada de modo asociado
«Verifica si estás asociado al recordar la escena.
En caso de que la experimentes de modo disociado, elige otra experiencia.»

3. Disociación
«Intenta revivir el recuerdo de modo disociado para descubrir el cambio que experimentará tu vivencia. Sal de tu cuerpo para contemplar los acontecimientos desde cierta distancia. Ve variando la distancia que te separa de la escena a fin de comprobar en qué medida afecta a tus emociones.»

9.2.2 Terapia de inversión

La creatividad del terapeuta no tiene límites cuando se trata de experimentar con las submodalidades para modificar una reacción emotiva. Las «películas» que usted fabrica disociándose de una experiencia pasada pueden ser transformadas de múltiples maneras. Puede proyectar las imágenes a mayor o menor velocidad, contemplarlas al revés (boca abajo, con los pies hacia arriba), alejarlas o acercarlas, variar los colores o la luminosidad, o hacer cualquier cosa que le parezca útil para provocar la reacción emocional deseada.

El siguiente tratamiento, concebido por Richard Bandler y denominado «terapia de inversión»[4], combina la disociación con la idea de proyectar las imágenes en sentido inverso (hacia atrás). Volverá a elegir cualquier recuerdo desagradable que contemplará transformado en una película normal. Si la vivencia sigue resultándole desagradable tras haberla visto de modo disociado, inténtelo de nuevo pero proyectando esta vez la película en sentido inverso, es decir, empezando por el final y reviviéndola en cuestión de pocos segundos. Finalizada la proyección invertida, compruebe si sus sentimientos respecto a la experiencia han cambiado.

Ejercicio: La terapia de inversión

1. Elegir una experiencia desagradable y contemplarla de modo disociado
«Selecciona un recuerdo desagradable. Proyéctalo en forma de película y comprueba después si sigue irritándote.»

2. Proyectar la película en sentido inverso
«Ahora contempla la película de la vivencia recordada empezando por el final, como si la vieras rebobinándose, hasta llegar al principio. Proyéctala a gran velocidad, en cuestión de segundos.»

3. Proyección normal
«Vuelve a proyectar la película empezando por el principio. ¿Sigues experimentando la misma sensación que antes?»

9.2.3 Terapia ultrarrápida

El trabajo con submodalidades permite introducir modificaciones en varios canales representativos a la vez. El sistema auditivo es, en este sentido, tan adecuado como el visual. Al igual que usted juega con las imágenes de la película, puede variar sus elementos sonoros, como si estuviera sentado en una mesa de mezcla de sonidos, para conseguir el efecto deseado. También aquí puede dar rienda suelta a su imaginación: puede aumentar o disminuir el volumen del sonido o la velocidad de reproducción de la cinta. Puede sustituir los diálogos o comentarios originales por otros nuevos, cambiar los sonidos de fondo o ponerle un fondo musical. El procedimiento siguiente, llamado «terapia ultrarrápida» por su autor, Richard Bandler[5], trabaja con la disociación en el sistema representativo visual y la introducción de un elemento musical en el sistema auditivo. Se trata sencillamente de contemplar la película de la experiencia desagradable al son de una música circense.

Ejercicio: La terapia ultrarrápida

1. Seleccionar un recuerdo desagradable y contemplarlo de modo disociado
«Busca un recuerdo que te resulte desagradable por vergonzoso o decepcionante y proyéctalo en forma de película. Observa si tras la proyección sigues experimentando el desasosiego de antes. De no ser éste el caso, elige otra experiencia.»

2. Poner un fondo de música circense
«Vuelve a proyectar la película. En cuanto veas las primeras imágenes, ponle un fondo musical, una alegre música de circo bien fuerte. Escúchala hasta que termine la proyección.»

3. Contemplar la película original
«Vuelve a contemplar la película original. ¿Que sensación te produce ahora?»

9.2.4 Técnica antifóbica I

Usted ya utilizó los procedimientos de asociación y disociación en el curso del capítulo seis, en el marco de la «técnica antifóbica con recursos anclados». En aquel contexto se empezó por integrar los recursos estando el cliente disociado de la situación conflictiva. A continuación, éste se sumergía de nuevo en la experiencia traumática, estando asociado y armado de su nuevo apoyo. Esta forma de proceder es obligatoria en la práctica de la PNL siempre que el conflicto que se va a tratar pueda producir un fuerte impacto emocional sobre el cliente. Las terapias antifóbicas siempre deben iniciarse en el modo disociado.

La técnica antifóbica siguiente[6] es más sencilla que la presentada en el capítulo 6, ya que no requiere la integración de ningún recurso. Según Richard Bandler, el autor del procedimiento, esta técnica tiene un campo de aplicación ilimitado, pudiendo utilizarse para tratar

a «víctimas de violaciones, de maltrato infantil y de conflictos armados» y de modo general para la terapia del «síndrome de estrés postraumático»[7]. Yo, personalmente, prefiero incluir los recursos anclados en todos mis tratamientos antifóbicos. Cada practicante de la PNL suele desarrollar su propio estilo de trabajo, tanto por sus actitudes personales como por sus experiencias concretas. El ejercicio siguiente le permitirá comprobar el efecto surtido por una aplicación más compleja de las submodalidades: aparte de cambiar los colores y de invertir la proyección de la vivencia, se recurre a una disociación doble.

La mayoría de las personas han experimentado en uno u otro momento algún tipo de reacción fóbica, de modo que no le será imposible encontrar algún colaborador o colaboradora («A») para realizar el ejercicio. Una vez que «A» le haya comunicado su particular reacción fóbica, usted le pide llevar a cabo la primera de las disociaciones: «A» debe imaginarse estar sentado en medio de una sala de cine, contemplando en la pantalla una imagen estática en blanco y negro que le representa a sí mismo justo en el momento anterior a la reacción fóbica.

El segundo paso consiste en ampliar la disociación. «A» debe salirse de su cuerpo de espectador y subir flotando hacia el cuarto del proyector, desde donde podrá observarse a sí mismo en la butaca mientras se contempla en la imagen estática.

Una vez llevada a cabo la segunda disociación, «A» convertirá la foto de la pantalla en una película en blanco y negro, que mirará desde el principio hasta poco después de la experiencia desagradable.

Llegado al final, «A» debe parar la proyección en una escena fija. A continuación, volverá flotando del proyector a su butaca, desde la cual se dirigirá andando a la pantalla. De un salto se introducirá en la escena estática. A partir de ese momento vivirá la experiencia en un orden invertido: la gente se moverá y marchará hacia atrás, todos los acontecimientos se desarrollarán al revés, como si se tratara de una película rebobinándose, con la diferencia de que «A» se halla plenamente involucrado en ella. «A» deberá vivir en color su experiencia invertida, procurando no emplear en ello más de uno o dos segundos, a una velocidad de rayo.

Para comprobar los resultados, pida que «A» recuerde aquello que le provoca la reacción fóbica. Controle lo que «A» vería si de veras se encontrara en la situación en cuestión. Si además pueden acudir a un lugar cercano para comprobar la eficacia del tratamiento, no duden en hacerlo.

Ejercicio: Técnica antifóbica I
1. Primera disociación «Quiero que te imagines estar sentado en medio de una sala de cine, contemplando en la pantalla una foto en blanco y negro que te muestra a ti mismo justo en el momento anterior a la reacción fóbica.» **2. Segunda disociación** «Ahora debes salir de tu cuerpo de espectador y subir volando hacia el cuarto del proyector. Desde allí te observarás a ti mismo sentado en la butaca contemplándote en la imagen estática de la pantalla. Desde el lugar donde te encuentras ahora puedes verte en medio de la sala al tiempo que te distingues en la foto de la pantalla.» **3. Proyección de la película en blanco y negro** «Transforma la imagen estática de la pantalla en una película en blanco y negro y contémplala desde el principio hasta poco después de la experiencia ingrata.» **4. Asociación y proyección invertida en color** «Cuando hayas llegado al final del filme, quiero que lo pares en una imagen fija. Adéntrate de un salto en la escena parada e invierte el sentido de desarrollo de la experiencia: vívelo todo al revés, la gente andando hacia atrás y los acontecimientos sucediéndose en orden inverso, como si fuera una película rebobinándose, con la diferencia de que tú estás dentro de la película. La escena debe desarrollarse en color y en cuestión de uno o dos segundos.»

Ejercicio: Técnica antifóbica I

5. Test 1 de comprobación
«Piensa en lo que te provoca la reacción fóbica. ¿Ves lo que verías si realmente estuvieras en esa situación?»

6. Test 2 de comprobación
«¿Conoces un lugar en los alrededores donde comprobar la eficacia de la terapia?»

9.2.5 Técnica antifóbica II

La siguiente variante de terapia antifóbica le dará una idea de la libertad creativa y de las posibilidades de combinación que ofrecen los patrones de aprendizaje de la PNL. Siéntase invitado a desarrollar sus propias técnicas, con fantasía pero sin perder de vista la meta que alcanzar, una vez que haya adquirido experiencia en el manejo de los patrones básicos. La siguiente terapia antifóbica también fue concebida por Richard Bandler para tratar fobias leves contra animales[8]. Ensaye esta técnica en colaboración con una persona que experimente un miedo poco pronunciado contra algún animal, por ejemplo, una aracnofobia.

El primer paso consiste en que «A» recuerde una vivencia muy agradable, estimulante y divertida. Es importante que la imagen recordada sea nítida. A continuación, «A» deberá aclarar un poco la visión. Después introducirá en ella el animal que le provoca la reacción fóbica. Para empezar, el animal aparecerá atravesando la escena recordada. Luego «A» lo convertirá en un componente más de la imagen. Al integrar al animal en la escena, «A» volverá a aumentar el grado de luminosidad del cuadro. Como prueba del resultado obtenido, usted le propondrá a «A» imaginarse que se halla en una misma habitación con el animal en cuestión.

Ejercicio: Técnica antifóbica II

1. Recordar una vivencia rica en recursos
«Recuerda una vivencia tuya que te resultó muy placentera, estimulante y divertida, y sumérgete en ella de modo que veas ante tu ojo interno lo mismo que viste entonces.»

2. Variar las submodalidades
«Ahora aumenta la luminosidad de la imagen recordada.»

3. Introducir el agente provocador de la reacción fóbica
«Mantén la escena estática y haz que el animal atraviese toda la imagen. Después conviértelo en un componente fijo de la escena.»

4. Variar las submodalidades
«Aumenta aún más la claridad de la imagen mientras el animal se mueva por la escena.»

5. Asociación
«Imagínate ahora que te hallas en la misma habitación que el animal en cuestión, para verificar si ha desaparecido tu reacción fóbica.»

9.2.6 Reaccionar adecuadamente frente a comentarios críticos

A menudo nuestras reacciones emocionales espontáneas nos impiden adoptar el comportamiento que desearíamos mostrar. Las respuestas conductuales que damos en situaciones de estrés emocional nos suelen demostrar que no somos libres de optar por un comportamiento más apropiado para hacer frente a las circunstancias. La mayoría de los miembros adultos de nuestra sociedad, por ejemplo, no es capaz de aceptar serenamente un comentario crítico, pese a que el manejo no condicionado de las críticas y evaluaciones ajenas nos supondría un recurso valioso: no sólo nos ayudaría a

desenvolvernos con soltura en una clase de situación que se nos plantea con frecuencia, sino que además nos brindaría muchas oportunidades de crecer como personas. Recurrir al estado disociado es un medio excelente para desarrollar este tipo de capacidades, ya que —siendo espectador— podemos reaccionar con unas emociones muy distintas a las que invaden a la persona plenamente involucrada en los acontecimientos.

El patrón de aprendizaje[9] siguiente le entrenará en la técnica de conducir a su interlocutor por una serie de situaciones consideradas desagradables por éste, para llevarle a modificar determinadas reacciones emocionales espontáneas y permitirle adoptar otras respuestas conductuales más adecuadas. El tema elegido para el ejercicio —reaccionar con soltura ante los comentarios críticos— es especialmente apropiado en este contexto porque encontrará con facilidad a personas dispuestas a colaborar, encantadas de aprovechar la oportunidad de aprender y progresar, tanto en un asunto concreto como en el meta nivel.

El primer paso consiste en inducir un estado disociado en su colaborador o colaboradora («A»). Para ello, «A» deberá elegir la representación mental que más le convenza. Suele dar buenos resultados la imagen de un «A» actor observado por un «A» espectador, ambos separados por una placa de cristal. A algunas personas les basta incluso con imaginarse cierta distancia entre ambos personajes mentales para crear y mantener el estado disociado.

En el segundo paso usted debe procurar que también «A» actor sea capaz de disociarse de los comentarios críticos que le serán dirigidos en cuanto esté preparado para recibirlos. Existen múltiples opciones al respecto. «A» puede establecer una disociación suplementaria, haciendo que «A» actor, a su vez, asista como espectador a una escena donde otro «A» será criticado. También es posible que «A» actor perciba los comentarios críticos en forma de palabras escritas en el aire, proyectadas a cierta distancia. Déle rienda suelta a su creatividad para encontrar el mejor procedimiento de hacer llevadera la crítica.

A continuación, «A» deberá observar cómo «A» actor crea una película basada en las acusaciones que se le acaban de hacer.

Para ello «A» detrás del cristal irá reuniendo todas las informaciones necesarias hasta saber con exactitud a qué se refería el crítico. «A» espectador fijará su atención en la manera como «A» actor va juntando los datos hasta estar en condiciones de hacerse una representación concisa de la crítica en todos los canales sensoriales.

Sigue entonces la fase de evaluación de la crítica. «A» observará con atención cómo «A» actor va comparando la representación de la crítica con todas las demás informaciones que posee acerca del asunto para determinar si concuerdan o no. A este fin «A» actor tiene la posibilidad de contemplar en forma de película sus propios recuerdos de los acontecimientos, así como las versiones de terceras personas, adoptando los diferentes puntos de vista. Si las distintas representaciones concuerdan, «A» actor puede sacar la conclusión de que le será de provecho tomar en cuenta las palabras críticas. Si las concordancias son escasas, podrán volver a la tercera fase para que «A» actor desde detrás del cristal reúna más material de contraste. En el caso de que la discrepancia sea total, «A» actor puede concluir que existe simplemente una divergencia de opiniones entre él y el crítico.

Una vez evaluada la crítica, «A» actor detrás del cristal deberá decidir su reacción inmediata. Podría darle las gracias al crítico por haberle hecho consciente del problema y proponerse reflexionar más detenidamente sobre el asunto. También podría decidir pedir disculpas y ofrecer algún tipo de compensación al afectado. En caso de discrepancia, podría limitarse a comunicárselo al crítico. Si el reproche arranca de la interpretación personal del comportamiento de «A» por parte del crítico, «A» actor podría aclarar que sus intenciones no eran las que el otro suponía. «A» espectador observará a su doble detrás del cristal mientras éste lleva a cabo la reacción elegida.

A continuación usted invitará a «A» a considerar la posibilidad de cambiar de conducta con vistas al futuro. «A» deberá preguntarle a «A» actor si tiene la intención de dar este paso respecto a la actitud criticada. En caso de que consienta, «A» observará a su doble mientras éste determina el cambio que dar y realiza las prácticas oportunas para poder enfrentarse a una situación futura.

Llegado a este punto, su colaborador deberá repetir el mismo

ejercicio aplicándolo a una situación distinta que le plantee un comentario crítico diferente. Tras acabar la segunda vuelta, «A» preguntará a su doble si éste ya se considera lo suficientemente entrenado como para adoptar automáticamente la reacción ensayada ante cualquier crítica futura. Si la respuesta fuera negativa, usted deberá averiguar cuáles son las secuencias problemáticas, aclarar las dudas y ayudar a que «A» asimile el procedimiento.

Si la respuesta resulta afirmativa, usted invitará a su colaborador a apreciar el proceso de aprendizaje realizado y a deshacer todas las disociaciones que se hubieran establecido. Para ello encontrará un procedimiento estándar en el párrafo correspondiente del recuadro siguiente. En vez de recurrir a ese texto preparado, puede utilizar sus propias formulaciones, más adaptadas a la forma de ser de sus respectivos colaboradores. Lo único importante es asegurarse de que «A» concluya el proceso de aprendizaje habiendo recobrado su sensación de unidad.

Comprobará la eficacia del tratamiento provocando la reacción de «A» mediante un comentario crítico de su parte.

En el texto siguiente, «A» deberá sustituirse por el nombre de la persona colaboradora.

Ejercicio: Reaccionar adecuadamente frente a comentarios críticos

1. Establecer un estado disociado

«Imagínate que estás viendo a un doble tuyo. Ese otro 'A' está a punto de aprender un nuevo modo de reaccionar ante un comentario crítico. Representándotelo ante tu ojo interno puedes verlo tan alejado como quieras, también puedes imaginártelo en blanco y negro o actuando detrás de una gruesa placa de cristal, si eso te ayuda a permanecer en tu papel de observador (si tienes dificultades para desempeñar el papel de espectador, haz como si pudieras verte a ti mismo ahí enfrente. Puedes crearte la sensación de estar detrás de una placa separadora de cristal)».

Ejercicio: Reaccionar adecuadamente frente a comentarios críticos

2. Disociarse de la crítica
«Dentro de un momento alguien va a dirigir un comentario crítico a tu doble detrás del cristal. Obsérvalo y escucha con atención, fijándote en cómo 'A' se disocia enseguida de las palabras críticas. Tiene muchas opciones diferentes para conseguirlo. 'A' podría a su vez imaginarse que los reproches van dirigidos a un doble suyo. También podría ver escritas las palabras acusadoras en el aire, a una distancia de un metro, por ejemplo.»
(Encontrar cualquier procedimiento capaz de hacer llevadera la crítica.)

3. Representarse el contenido de la crítica de modo disociado
«Observa a 'A' mientras éste convierte el tema de la crítica en una película.»
(La representación debe realizarse de modo que la crítica resulte llevadera.)
«'A' necesita comprender a fondo la crítica antes de poder evaluarla. ¿A qué exactamente se refiere el crítico? Por lo tanto, 'A' debe reunir todas las informaciones necesarias para conocer en detalle el asunto. Tú seguirás observándole mientras recoge todos los datos para poder representarse la crítica de forma clara y concisa en todos los canales sensoriales.»

4. Evaluar la crítica
«Sigue observando a 'A' mientras va comparando su representación de la crítica con todas las demás informaciones que posee sobre el asunto en cuestión para averiguar si hay concordancia o no. Puede contemplar sus propios recuerdos de los acontecimientos en forma de película, y contrastarlos además con las versiones de otras personas que partirán de otros puntos de vista.

Ejercicio: Reaccionar adecuadamente frente a comentarios críticos

(Si las concordancias son escasas, volver a la 3ª fase para recoger más informaciones. Si la discrepancia es total, 'A' puede sacar la conclusión de que la crítica se debe simplemente a una diferencia de opiniones.)
En el caso de que ambas representaciones concuerden, 'A' puede concluir que le interesa tener en cuenta el comentario crítico.»

5. Decidir la reacción inmediata
«Observa a 'A' mientras decide su respuesta inmediata. 'A' podría agradecerle al crítico haber llamado su atención sobre el asunto y proponerse reflexionar detenidamente sobre ello. También podría decidir pedir disculpas u ofrecer algún tipo de compensación. Si las versiones no concuerdan, 'A' podría contestar: 'Lo que me has dicho discrepa de lo que yo recuerdo'. En el caso de que el reproche arranque de una posible interpretación de la conducta de 'A', éste podría decir: 'La intención que tú me supones no era la que yo perseguía con mi actuación. Yo pretendía...'. Sigue observando a 'A' mientras ejecuta la reacción elegida.»

6. Considerar la posibilidad de modificar la conducta en cuestión con vistas al futuro
«Pregúntale a 'A' si quiere aprovechar la información contenida en la crítica para adoptar otro comportamiento en situaciones venideras. Si contesta afirmativamente, obsérvalo mientras va eligiendo la nueva conducta y probando su funcionamiento en una circunstancia diferente.»

7. Repetición
«Vuelve a observar a 'A' en otra situación en la que se enfrentará a una crítica diferente...»

Ejercicio: Reaccionar adecuadamente frente a comentarios críticos

Fases esenciales:
— Recoger informaciones si la crítica es confusa
— Evaluar la crítica
— Decidir la reacción inmediata
— Aprovechar las informaciones para modificar la conducta inapropiada (con future-pace)
«Pregúntale a 'A' si ha entendido bien este método de reaccionar ante un comentario crítico y si lo ha asimilado lo suficiente como para aplicarlo de forma automática en el futuro, cada vez que alguien le dirija una crítica.»
(En caso de obtener una negativa, averiguar las secuencias problemáticas y trabajarlas.)

8. Reasociación
«Acabas de observar cómo una parte de ti ha aprendido a reaccionar de manera apropiada ante un comentario crítico. Quisiera que le agradecieras a 'A' que te esté sirviendo de recurso de este modo tan valioso... Ahora extiende los brazos para atraer hacia ti a tu doble y fundirte nuevamente con él. Tómate todo el tiempo que necesites para que inmediatamente dispongas de modo inconsciente de lo recién aprendido, siempre que te enfrentes a un comentario crítico.»

9. Test de comprobación
«Ya les he enseñado este procedimiento a muchas personas, pero nadie me había planteado unas preguntas tan estúpidas como tú.»
(¡Observar la reacción!)

mica de las partes. Ahora bien, para la práctica terapéutica no es importante que el interlocutor acepte el término de «parte». En su lugar se pueden emplear otros conceptos, como «instancia», «componente de la personalidad» o «tendencia». Incluso es factible renunciar por completo a la mención del concepto si entorpeciera fuertemente la comunicación, limitándose a preguntar directamente por las intenciones positivas y sopesando las objeciones sin identificar ninguna «parte» presuntamente responsable. Al fin y al cabo, el éxito de una terapia PNL depende de la empatía y de la creatividad del asesor, cualidades que se manifiestan sobre todo en la capacidad de encontrar el lenguaje adecuado para que el cliente pueda solucionar sus problemas de una manera individualizada.

La aplicación de ciertos modelos de reencuadre, como el de seis pasos convencional, requiere que el cliente acepte la idea de que es posible **entrar en contacto con el inconsciente**, comunicarse con él, pedirle algo o negociar algún asunto. Hay clientes que no están dispuestos a aceptar esta idea. En tales casos, el terapeuta se ve constreñido a aplicar la modalidad simplificada del reencuadre en seis pasos, ya que éste no menciona expresamente la toma de contacto con el inconsciente. La eficacia de la terapia no parece sufrir con la renuncia a este recurso. Si usted no quiere resignarse, le queda aún la posibilidad de recurrir a la experiencia de aquellos procesos creativos en los que el individuo —despierto o en sueños— recibe ideas en forma de imágenes o palabras, o a los momentos en que de un modo espontáneo experimente ciertas emociones que lo inciten a resolver su problema. Einstein, por ejemplo, concibió la teoría de la relatividad a raíz de un sueño en el cual cabalgaba sobre un rayo de sol, y el inventor del anillo de benceno encontró la respuesta a sus preguntas al soñar con una serpiente que se mordía la cola. Para ejecutar un reencuadre en seis pasos en la forma en que fue concebido por los fundadores de la PNL, es imprescindible que su interlocutor comprenda a qué se refiere, y que esté dispuesto a seguirle cuando le pida que se «adentre en sí mismo y establezca contacto con la parte responsable de la conducta problemática».

haberse revelado contraproducente. En su lugar se procura motivar a los colaboradores ofreciéndoles tareas interesantes, convenciéndoles de la utilidad de su trabajo, reconociendo sus esfuerzos y transfiriéndoles responsabilidades. Los cuadros superiores (técnicos o ejecutivos), en vez de ejercer una presión autoritaria, deben aprender a despertar en sus subordinados un interés personal por el trabajo, para que éstos se identifiquen con su labor y se mantengan activos por iniciativa propia.

Actualmente se considera que la clave del éxito personal está en la automotivación, en lugar de los incentivos externos como han demostrado, sobre todo, las investigaciones en psicología del deporte. Los estudios de esta disciplina arrojaron un resultado que también puede aplicarse al ámbito de la vida laboral: lo que nos lleva a rendimientos máximos no son la competencia y la rivalidad —«superar a los demás»— sino el afán de superarse uno mismo constantemente. «Aquellos que no cejan en su empeño de autosuperarse, terminarán por vencer a sus contrincantes.»[10]

La psicología del deporte establece los imperativos siguientes para coronar de éxito los entrenamientos:

1. **¡Motivarse a sí mismo!**
   Para no depender del apoyo anímico del entrenador, del reconocimiento público en forma de aplausos o recompensas materiales, ni de los contrincantes.

2. **¡Motivarse positivamente!**
   A la larga, los motivadores negativos como el miedo al fracaso, a bajadas de forma o el temor a sufrir heridas físicas o psíquicas, no conducen al éxito.

3. **¡Motivarse adecuadamente!**
   Las expectativas y metas demasiado elevadas producen una presión excesiva sobre el rendimiento, programando más bien el fracaso que el éxito.

4. **¡Motivarse con constancia!**
Si nuestra actitud hacia el éxito sufre continuas fluctuaciones, nunca llegaremos al éxito.

5. **¡Motivarse de forma placentera!**
El camino del sufrimiento no conduce al éxito. El resultado positivo depende en gran medida del placer con el que damos los pasos y recorrimos los tramos hacia la meta final.

Estos imperativos de la psicología del deporte nos pueden ser de gran utilidad en el terreno profesional si pretendemos encaminarnos hacia el éxito de un modo consecuente. Aún más efectivo es, no obstante, determinar la estructura característica de la estrategia individual de motivación. Quien sabe «cómo hacer» para motivarse, puede aprovechar este conocimiento aplicándolo a cada una de las tareas que componen su camino hacia la meta, llevándolas a cabo con la mayor eficacia.

Ahora bien: también somos capaces de aprender a motivarnos imitando el ejemplo ajeno. Si sabemos «cómo lo hace» una persona cuya facilidad para motivarse nos es conocida, estamos en condiciones de asimilar su estrategia y aplicarla como si fuera la nuestra propia.

a. Mejorar la capacidad de automotivación (primera variante)

Como en todos los procedimientos que trabajan con estrategias y estructuras submodales, la primera fase de este patrón de aprendizaje[11] consiste en analizar con detalle el recurso personal del individuo, en este caso su facultad de automotivación. Para determinar las submodalidades que entran en juego a la hora de sentirse motivado, usted le pedirá a su colaborador o colaboradora que piense en alguna cosa que en ese momento le resulte muy importante. En esta primera vuelta del ejercicio, «A» debe elegir un objeto concreto, algo que le gustaría mucho *poseer*, en lugar de una actividad que quisiera *realizar*.

Mientras «A» piensa en el objeto en cuestión representándoselo con todo lujo de detalles, le irá dando una descripción exacta de

lo que está viendo. Usted podrá ayudarle echando mano de la lista de las submodalidades, preguntándole punto por punto y anotando las respuestas. Una vez comprobadas las submodalidades visuales, no olvide registrar las características auditivas y cinestésicas. En la mayoría de los casos constatará que éstos últimos desempeñan un papel importante: a menudo encontramos un impulso interno de tipo verbal —una invitación como «¡adelante, pues!»— o cinestésico —una especie de «empujón interior». Así conseguirá una relación exhaustiva de los elementos que caracterizan la representación de un objeto importante en la mente de su interlocutor.

El mismo procedimiento se repite en la segunda fase, centrada en la representación mental de una cosa irrelevante. «A» deberá pensar en algo que no le llame la atención. Asegúrese usted de que el objeto elegido sea neutro, es decir, de que «A» no haya seleccionado nada que le resulte desagradable. Es conveniente que sea un objeto banal del entorno, por ejemplo, un vaso de plástico, un lápiz o un periódico. Usted volverá a pedirle una descripción exacta de su representación interna y apuntará las características submodales de los distintos sistemas sensoriales. En caso de necesidad, vuelva a plantearle preguntas concretas orientándose por la citada lista de submodalidades.

El paso siguiente es el esencial: deberán comparar las características submodales de ambos objetos representados para determinar las diferencias existentes. La primera criba podrá realizarla usted recurriendo a sus apuntes. No obstante, necesitará la colaboración de «A» para averiguar la importancia relativa de cada factor. «A» le indicará el grado de relevancia de los distintos elementos. Para contrastar con eficacia las diferencias, conviene que «A» se represente simultáneamente ambos objetos. Suena complicado, pero la mayoría de las personas no tiene problemas a la hora de realizar esta operación. Es la mejor manera de averiguar cuáles de las submodalidades de los diferentes sistemas representativos son las más poderosas para convertir una cosa banal en un objeto interesante. Observe también con atención el comportamiento no verbal de su colaborador durante el proceso de investigación: los cambios que pueda detectar en él serán unos indicios suplementarios de gran utilidad.

Dado este paso, disponen ya de las informaciones necesarias para que «A» pueda transformar en objeto importante la cosa que hasta entonces no le había interesado. Invítele a que vaya modificando una por una las submodalidades del objeto banal asemejándolas a las características representativas del elemento relevante. Conviene intercalar algunas pausas para comprobar si el cambio es de naturaleza efímera o duradera. Quédense con aquellos factores que se revelen de eficacia permanente.

Confirme el resultado de su trabajo mediante un test: «A» debe imaginarse que otra persona se niega a entregarle el objeto de recién creada importancia, o que se lo vendería a un precio elevado.

Acaba de asimilar uno de los procedimientos que nos permiten aumentar el interés por una cosa que antes no nos llamaba la atención, un patrón que se limita a descubrir las submodalidades activamente implicadas en el proceso motivador. Antes de experimentar con los resultados del análisis, recuerde que cualquier proceso modificador requiere un chequeo ecológico previo. Compruebe, pues, la inexistencia de factores que desaconsejarían dotar de importancia a una cosa que hasta el momento carecía de interés, ya sea en el marco de este ejercicio. en un tratamiento a terceros o en una sesión de autoterapia.

Ejercicio: Mejorar la capacidad de automotivación (variante I)

1. Representarse un objeto de importancia

«Piensa en alguna cosa que antes no te llamaba la atención, pero que ahora te resulta muy importante. En el marco de este ejercicio elige un objeto —no una actividad— que quisieras poseer a toda costa, algo que te haga mucha ilusión.»

Ejercicio: Mejorar la capacidad de automotivación (variante I)

2. Representarse un objeto irrelevante.
«Piensa en algo que no tiene ningún interés para ti. Asegúrate de elegir un objeto neutro, algo que no te provoque rechazo. Repara en cualquier cosa banal que haya cerca de ti, por ejemplo, un vaso de plástico, un lápiz o un periódico.»

3. Contrastar y evaluar las diferencias submodales
«Descubre las diferencias submodales entre las representaciones de 1 y 2. Averigua mediante pruebas cuáles son los factores más activos y eficaces para aumentar tu interés por la cosa irrelevante.» (¡Es importante observar con atención las reacciones no verbales de «A» para detectar los cambios internos que tienen lugar mientras describe las diferentes representaciones!)

4. Chequeo ecológico previo a cualquier proceso modificador
«Verifica que no exista ningún inconveniente en dotar de mayor importancia a ese objeto hasta ahora irrelevante. Soluciona todos los posibles reparos antes de proceder a una modificación.»

b. Mejorar la capacidad de automotivación (segunda variante)

El patrón de aprendizaje anterior le sirve igualmente para elevar su motivación respecto a una actividad, sencillamente introduciendo en el ejercicio la modificación correspondiente. Sus autores, Connirae y Steve Andreas, elaboraron también el patrón siguiente[12] para aumentar nuestro potencial automotivador, basándose en un recurso importante del ser humano.

Una de nuestras capacidades características consiste en poder imaginarnos el futuro. Resulta que la representación interna de una situación venidera es, a menudo, una inspiración muy estimulante:

nos mueve a hacer aquellas cosas que nos permitirán crear el tipo de futuro que anhelamos.

En este ejercicio, el primer paso consiste en examinar exhaustivamente una visión del futuro («X») que determine intensamente su comportamiento actual . «X» podría ser un evento desagradable, por ejemplo, un accidente automovilístico, cuya visión le impulsa regularmente a colocarse el cinturón de seguridad cuando sube a un coche. No obstante, es preferible que elija como motivador una idea que le agrade, ya que está demostrado que las motivaciones positivas son mucho más eficaces que las negativas. Podría elegir, por ejemplo, la visión de su jardín florido en verano, si esa imagen es capaz de impulsarle a realizar en primavera los preparativos necesarios. A continuación analice del modo acostumbrado las submodalidades de la visión motivadora (tanto si se trata de la suya propia como si es la de su colaborador «A»), reparando en todos los sistemas representativos relevantes y confeccionando una lista de resultados.

El segundo paso se dedica —igual que en el ejercicio anterior— al examen de una visión irrelevante «Y» que será contrastada con «X» para determinar los factores submodales responsables de la motivación. Elija una visión del futuro con las mismas características que la primera. La única diferencia consistirá en que esta vez esa idea positiva *no* influye en su conducta actual, pese a que sería útil que lo hiciera. Podría elegir, por ejemplo, la visión de su escritorio bien ordenado —imagen que por el momento no le induce a ponerlo en orden, por muy útil que esto le resultara. Vuelva a confeccionar una lista completa de las submodalidades activas.

Tras haber analizado exhaustivamente ambas representaciones por separado, contrástelas para descubrir los elementos submodales que las diferencian, primero comparándolas sobre el papel y luego imaginándoselas simultáneamente. Al igual que en el patrón anterior, verifique la importancia de cada factor probando si su alteración consigue transformar la visión «Y» en una representación más atractiva y estimulante. Recuerde, no obstante, que antes de modificar la visión «Y» debe comprobar minuciosamente si hay algún inconveniente en dotarla de tanto poder de sugerencia que pueda incidir

sobre su comportamiento. Eliminadas todas las dudas y objeciones podrá utilizar las características submodales identificadas para convertir «Y» en una representación motivadora. Finalmente comprobará el poder motivador de la visión modificada mediante un test.

Ejercicio: Mejorar la capacidad de automotivación (variante II)

1. Seleccionar una visión del futuro muy estimulante, irresististible

«Piensa en una situación futura ('X') que sea consecuencia de tus propios actos y que te resulte tan estimulante e irresistible que incida sobre tu comportamiento actual. Elige una visión agradable, positiva.»

2. Seleccionar una visión del futuro no estimulante, no comprometedora

«Piensa en una situación futura ('Y') tan grata como la anterior, pero que no incida sobre tu conducta actual. Elige una visión de la cual piensas que sería útil que te estimulase.»

3. Análisis comparativo

«Compara ambas representaciones para determinar las diferencias submodales. Examina cada uno de los factores identificados para descubrir si su alteración provoca que la visión 'Y' te resulte más atractiva y estimulante.»

4. Chequeo ecológico

«Comprueba minuciosamente si hay algún inconveniente en transformar la visión 'Y' en algo tan sugerente que te obligará a modificar tu conducta para convertirla en realidad. Toma en consideración todos los reparos que se presenten y no sigas adelante sin haber solucionado todos los problemas.»

Ejercicio: Mejorar la capacidad de automotivación (variante II)

5. Transferencia
«Utiliza las diferencias submodales identificadas para convertir 'Y' en una representación que incida sobre tu comportamiento actual.»

6. Test de comprobación
«Comprueba si esa representación del futuro te motiva a adoptar la correspondiente conducta en el presente.»

9.3.2 Referencias interna y externa

Hay un tipo de personas —aquellas a las que solemos llamar conformistas— que se guían por referencias externas, es decir, que toman sus decisiones basándose en la opinión ajena. Aprecian y aborrecen aquello que valoran o desprecian determinadas personas, piden o consienten que otros le dicten sus actos y normas de comportamiento o siguen los preceptos de algún sistema moral establecido, como son las creencias religiosas, las reglas de ortodoxia de la convivencia social o el «qué dirán los vecinos».

Los llamados no conformistas, en cambio, son aquellos individuos que poseen una referencia interna. Son personas que basan sus decisiones en reflexiones y experiencias propias, guiándose por su peculiar escala de valores. Juzgan según sus propios criterios en cuestiones morales y estéticas, asumen la responsabilidad de sus actos y se orientan por sus convicciones individuales. Esto no significa que no valoren la opinión de los demás. Son personas que consideran las convicciones ajenas como un material de información y reflexión que deben procesar para llegar a un juicio y una decisión independientes.

El análisis de las submodalidades nos permite descubrir si nuestro sistema de referencia es interno o externo. La forma en que nos representamos la opinión de una persona en cuya autoridad

creemos de forma incondicional difiere mucho del modo en que nos representamos la nuestra propia si estamos acostumbrados a sacar nuestras propias conclusiones.

Quien se guía por una pronunciada referencia externa suele desarrollar una imagen tan grande, luminosa y cercana de lo que dice el «experto», que no queda espacio para más representaciones en el campo de visión. En caso de oír algo escucha la voz del perito, o la suya propia que repite las palabras del experto. Los dirigentes autoritarios, de la clase que sean, procuran que sus adeptos tengan presentes una imagen suya de tamaño enorme, y les impiden reflexionar sobre cualquier verdad que no sea la que ellos mismos proclaman.

Las personas que han desarrollado la referencia interna suelen crearse más bien unas representaciones pequeñas y distantes —a menudo varias a la vez— de las palabras pronunciadas por el experto. Al mismo tiempo visualizan sus propias experiencias al respec-

Referencias externas



¡Ama a tu prójimo!



Pero si lo estoy haciendo...

to para contrastar y poder comparar. Los elementos auditivos que puedan percibir en este contexto suelen consistir en varias voces, la del perito y la suya propia, que expresan comentarios críticos.

Guiarse por referencias externas tiene sentido en aquellos ámbitos vitales donde el experto posee realmente más información. Es útil, por ejemplo, confiar en el médico de urgencia en una situación de emergencia, o hacerle caso al técnico que instala un aparato desconocido. También puede ser más razonable fiarse del asesor fiscal o del abogado en vez de iniciarse en estudios de derecho. A las personas muy autocríticas o pesimistas les puede resultar de provecho prestar más atención —al menos de vez en cuando— al juicio de otras respecto a su rendimiento o sus expectativas de futuro.

La referencia interna nos permite tomar decisiones individuales apoyándonos en nuestros valores personales y las mejores informaciones de las que dispongamos. Nos hace independientes de las autoridades que se nos tratan de imponer, o de las que nosotros mismos nos hayamos impuesto. Parece, además, que la referencia interna confiere fuerza. Viktor Frankl descubrió que muchos de los supervivientes de los campos de concentración habían mantenido intactas su independencia de criterio y su capacidad de elección a pesar de encontrarse en unas situaciones totalmente expuestas al control ajeno. También se sabe de enfermos de cáncer que vencieron su enfermedad pese a que se les había pronosticado una muerte cercana: en lugar de aceptar pasivamente el veredicto de los expertos desarrollaron alternativas en su fuero interior que les permitieron sobrevivir.

No obstante, la referencia interna puede llegar a ser tan problemática como la externa si sobrepasa ciertos límites. Una persona de excesiva referencia interna corre el peligro de aislarse por completo. Al carecer de interés por las informaciones y opiniones que le vienen de fuera, deja de ser abierta y receptiva. No le importan las reacciones ajenas frente a su comportamiento: en su campo visual interno sólo hay lugar para una imagen, la de su opinión personal. La única voz interna que oye es la suya propia. Este tipo de personas suele representarse sus propias convicciones en imágenes tan coercitivas que no queda sitio para contrastarlas con ninguna representa-

ción alternativa. Es casi imposible influir en esos individuos, ya que están prácticamente programados para no considerar las ideas ajenas.

Quien haya averiguado su manera personal de representarse tanto la referencia interna como la externa puede aprovechar su conocimiento de múltiples maneras: en caso de sentirse atemorizado por una autoridad le ayudará a reducir o eliminar su aprensión. Sirve para suavizar el altruismo compulsivo que aqueja a ciertas personas, tan receptivas para con las necesidades ajenas que ignoran las suyas propias. También es útil para enderezar una imagen propia negativa, impuesta por una moral rígida. Dicho en términos generales, es un instrumento que nos permite programar unas tomas de decisión conscientes y que nos ayuda a determinar, en cada caso concreto, cuál es la proporción referencial adecuada.

a. Analizar las referencias interna y externa, y utilizarlas

No siempre es fácil averiguar las submodalidades que utiliza una persona al representarse las referencias interna y externa. Una de las opciones de análisis consiste en pedir a su colaborador o colaboradora («A») que observe sus percepciones hechas en unas circunstancias concretas: en primer lugar, cómo se representó el mensaje recibido de una persona en la que confiaba plenamente en aquel momento y contexto. En segundo lugar, «A» deberá examinar la forma en que representó un mensaje transmitido por un individuo cuyos comentarios siempre somete a un análisis crítico. Asegúrese usted de que «A» esté centrando su análisis en la representación de los mensajes propiamente dichos, en vez de juzgar la situación en su conjunto, donde éstos se transmitieron.

Una segunda opción de analizar la representación submodal de las referencias externa e interna nos la ofrece el siguiente patrón de aprendizaje[13], elaborado por Connirae y Steve Andreas. En este procedimiento, usted mismo cumplirá la función de la persona de referencia. Empezará anunciándole a «A» que le comunicará una información una vez dadas las instrucciones para el ejercicio. Le explicará que, en esta vuelta, «A» deberá fingir guiarse por un sistema de referencia interna, es decir, que debe ser consciente de que es él mis-

mo quien evalúe el comentario y decida sobre su veracidad, etc. Hecha esta introducción, usted pronunciará sus palabras.

Los autores del ejercicio proponen una frase determinada para esta fase del análisis: «Si realizas a diario el ejercicio del pino, durante media hora y orientándote hacia el norte, aumentarás mucho tu calidad de vida.» Ahora bien: algunos de mis seminaristas tuvieron dificultades para aceptar esta frase porque sabían que no encajaba con mis convicciones. Si usted experimenta problemas semejantes, no dude en elegir otro mensaje más acorde con sus opiniones personales. Lo que importa es que «A» pueda averiguar el tipo de experiencias que caracteriza su representación de un mensaje autoevaluado. Sus informaciones le permitirá confeccionar una lista de las características submodales en los tres principales sistemas de percepción.

En la segunda fase del ejercicio averiguarán las submodalidades que definen la representación de un mensaje que «A» acepta como verídico sin contrastarlo con otras informaciones. Explíquele a 'A' que, en esta vuelta, debe fingir guiarse por referencias externas, y que *usted mismo* será su persona de referencia. Aclárele que se tratará de una ficción de poca duración y que recuperará su facultad de autodeterminación sin ningún problema en cuanto acabe el análisis. «A» deberá imaginarse, por un corto espacio de tiempo, que usted es su referencia externa y hacer como si creyera de manera incondicional en la veracidad de todos sus enunciados. Aclarado el procedimiento que se va a seguir, usted pronunciará su mensaje.

Connirae y Steve Andreas nos proponen para ello la frase siguiente: «Entrarás en mayor armonía con el universo si entonas cada mañana el Do medio, durante cinco minutos.» También en este contexto puede cambiar el contenido del mensaje. Lo importante es conseguir que «A» pueda experimentar las sensaciones que caracterizan su fe incondicional en una información ajena.

El tercer paso consiste en determinar las diferencias submodales entre ambas representaciones y en establecer cuáles son los factores más eficaces para transformar un enunciado aceptado de forma acrítica como verídico en un mensaje autoevaluado. Su colaborador o colaboradora llevará a cabo esta tarea contrastando y comparando ambas

representaciones. Los factores más típicos son, en el sistema visual, la posición, el tamaño y la luminosidad, y en el sistema auditivo, la existencia de varias voces. Cierta tensión revela, en el cinestésico, que estamos orientándonos por la referencia interna. Para confeccionar una relación exhaustiva podemos servirnos de la lista de submodalidades.

En caso de que «A» quisiera aumentar su capacidad de referencia interna en relación con determinadas situaciones, deberá empezar por especificarlas para poder proceder a su examen y asegurarse de que el cambio deseado sea compatible con sus circunstancias vitales. Si no existen inconvenientes —o si han podido tenerse en cuenta satisfactoriamente— «A» volverá a recordar la situación en cuestión, evocando la representación que se había hecho del comentario ajeno. A continuación usted le sugerirá las modificaciones que deberá ir introduciendo en su representación mental para que ésta vaya adoptando las características de la referencia interna.

En la última fase del ejercicio, «A» deberá situarse en el futuro imaginándose una ocasión del futuro cercano en la que volverá a encontrarse con una situación parecida. Deberá representarse mentalmente las palabras que se le dirigirán y luego comprobar si las submodalidades utilizadas en la representación equivalen efectivamente a las que caracterizan su referencia interna. Si éste no fuera el caso, infórmele de que no debe resignarse: con un entrenamiento metódico llegará a alcanzar su meta.

Ejercicio: Referencias interna y externa

1. Referencia interna

«Para empezar, debes fingir que te guías por un sistema de referencia interna. Yo te comunicaré algo y tú, gracias a tu referencia interna, serás quien evalúe mis palabras y quien decida cuál sería la reacción más apropiada. Ahora voy a darte la información anunciada:

Si realizas a diario el ejercicio del pino, durante media hora y orientándote hacia el norte, aumentarás mucho tu calidad de vida.

Ejercicio: Referencias interna y externa

Observa lo que experimentas al procesar esta información desde el punto de vista de tu sistema referencial interno. Recuerda que eres tú quien lo juzga y quien toma una decisión al respecto.»

2. Referencia externa
«Ahora debes fingir, por unos momentos, que te guías por referencia externa e imaginarte brevemente que tu referencia externa soy *YO*. Sólo tendrás que mantener esa ficción mientras realicemos esta fase del ejercicio, recuperarás tu plena autodeterminación en cuanto hayas averiguado lo que pretendemos saber. Recuerda que por el momento *YO* soy tu referencia externa: sabes de antemano que todo lo que diga es cierto, como lo que te voy a decir ahora:
Entrarás en mayor armonía con el universo si entonas cada mañana el Do medio, durante cinco minutos.
Observa tus experiencias al considerar esta información bajo la luz de un sistema referencial externo. ¿Qué experimentas al evaluarla y decidir tu actitud?»

3. Determinar las diferencias submodales
«Examina las submodalidades que acabas de utilizar en cada una de las experiencias, en los tres canales sensoriales. Los factores más típicos son la posición, el tamaño y la luminosidad en el sistema visual, la existencia de varias voces en el auditivo y cierta tensión en el cinestésico. Analízalo atentamente para encontrar tu versión particular.»

4. Desarrollar la capacidad de referencia interna
a. Concretar la situación en cuestión
«Recuerda una situación en la que te dejaste guiar por referencia externa, más de lo que te parece deseable. Por ejemplo, una circunstancia en la que seguiste el consejo de alguien, que luego se reveló poco acertado.»

Ejercicio: Referencias interna y externa

b. Chequeo ecológico
«¿Hay algún inconveniente en que te guíes más por referencia interna en esa situación?»
(Tomar en consideración los eventuales reparos.)
c. Desarrollar la referencia interna
«Sitúate de nuevo en esa época y reconstruye la representación mental que te formaste del comentario de aquella persona. Después modifícala, dándole aquellas características submodales que correspondan a tu representación personal de la referencia interna (por ejemplo, encoge la imagen alejándola y situándola en un extremo inferior del campo visual. Instala una voz crítica que examina y evalúa lo oído...)»

5. Situarse en el futuro
«Imagínate una circunstancia del futuro próximo en la que vayas a tropezar con el mismo problema. Créate una representación mental de lo que te vaya a decir la otra persona y comprueba si esa representación lleva los rasgos típicos de tu referencia interna.» (En caso contrario, ¡ensayar repetidamente!)

b. Reducir la aprensión frente a una autoridad

Los tres primeros pasos del ejercicio anterior constituyen también la base del tratamiento siguiente, concebido para reducir la angustia que sienten algunas personas al hallarse frente a una autoridad. Una vez averiguado cuáles son las submodalidades características de las referencias interna y externa de su colaborador, y habiendo determinado los factores esenciales, iniciarán la cuarta fase de la terapia. «A» deberá recordar una situación donde reaccionó con miedo hallándose frente a una persona que consideraba como autoridad. A continuación desarrollará una representación

mental de lo que le dijo aquella persona. El siguiente paso consiste en transformar esa representación, dotándola de las submodalidades características de la referencia interna de «A». En la última fase —situarse en el futuro— «A» deberá comprobar si su representación de una situación venidera corresponde a las exigencias de su referencia interna. En caso contrario deberá repetir el ejercicio hasta conseguir el resultado deseado.

Ejercicio: Reducir la aprensión frente a una autoridad
Las fases 1 a 3 son idénticas a las del ejercicio anterior **4. Reducir la aprensión frente a una autoridad** **a. Concretar la situación** «Recuerda una situación en la que, estando delante de otra persona, te sentiste atemorizado por su autoridad.» **b. Chequeo ecológico** «¿Hay algún inconveniente en que reacciones con mayor autodeterminación en esa situación?» (Tener en cuenta los posibles reparos.) **c. Reducir la aprensión** «Desarrolla una representación mental de lo que te dijo aquella persona. Después ve transformándola, confiriéndole los rasgos submodales típicos de tu referencia interna (por ejemplo, encogiendo la imagen, oscureciéndola quizás, alejándola hacia la parte inferior de tu campo visual. Instala una voz protectora que analice las palabras del otro para determinar las posibles consecuencias. Contrasta el mensaje con tus valores individuales y tus metas personales, y ve desarrollando opciones alternativas a lo que te dice esa persona...)»

Ejercicio: Reducir la aprensión frente a una autoridad
5. Situarse en el futuro «Imagínate una circunstancia del futuro próximo en la que vayas a tropezar con el mismo problema. Créate una representación mental de lo que te vaya a decir la otra persona y comprueba si esa representación lleva los rasgos típicos de tu referencia interna.» (En caso contrario, ¡ensayar repetidamente!)

c. Suavizar el altruismo compulsivo

Un procedimiento similar al anterior nos permite reducir la compulsión altruista de una persona excesivamente receptiva para con las necesidades ajenas. Si usted es del tipo de personas que apenas son capaces de negarse ante los deseos de los demás, podrá constatar, al analizar las respectivas situaciones, que su representación mental del anhelo ajeno se parece, desde el punto de vista de las submodalidades implicadas, a la de su referencia externa. Los individuos aquejados de altruismo excesivo suelen formarse una imagen tan grande y cercana del deseo del otro que no queda sitio para imágenes alternativas, y la voz interna que les repite la exigencia ajena les suele resultar irresistiblemente atractiva. Una vez que conozca su modo particular de representarse el invencible impulso altruista, procederá a determinar las submodalidades que suele utilizar cuando *no* se halla dominado por esa compulsión, cuando es capaz de negarse rotundamente. Las diferencias submodales resultantes le servirán, tras realizar el obligatorio chequeo ecológico, para modificar su comportamiento al respecto.

Ahora bien: existen personas que parecen no haber adquirido nunca la capacidad de negarse a las exigencias ajenas, con lo cual no han desarrollado ninguna estructura submodal al respecto. Esas personas deberán empezar por averiguar qué procedimientos internos les permitirían reaccionar con autodeterminación frente a un deseo ajeno. El ejercicio siguiente[14] le enseñará a usted cómo se guía a una persona

a través de este proceso, para que ella pueda controlar de forma autónoma y consciente su receptividad ante las necesidades ajenas.

Sugiérale a «A» que piense en alguna persona cuyas exigencias satisfaga con excesiva complacencia, ignorando al mismo tiempo sus propias necesidades. A continuación, «A» debe observar detalladamente su representación mental de los deseos de aquella persona, fijándose tanto en las submodalidades visuales como en las auditivas y cinestésicas. En caso de que le resultara difícil identificar las submodalidades esenciales, hágale comparar esa visión con su imagen mental de otra persona frente a la cual no reaccione con tanta diligencia.

El paso siguiente consiste en experimentar suavemente con las submodalidades. «A» deberá alejar la imagen mental que representa las necesidades de aquel individuo, empequeñecerla, oscurecerla, quitarle colorido y luminosidad, etc. Si se trataba de una imagen panorámica, invítele a reducir el campo visual, confinando la imagen en un marco de dimensiones reducidas. También deberá bajar el volumen de la voz interior y transformar su timbre de modo que el mensaje deje de resultar tan irresistible.

La fase siguiente se dedica a entrenar la representación de las necesidades propias. «A» deberá instalar una pantalla adicional que tenga las mismas características que la primera en cuanto a tamaño, luminosidad y distancia. A continuación reflexionará sobre sus propios deseos. Visualizará su respuesta y colocará la imagen en el marco recién creado.

Este proceder pretende capacitar a «A» para el contraste de las necesidades propias y ajenas, de modo que pueda compararlas y determinar su importancia relativa en función de la situación y de la persona implicada. En cualquier caso, «A» debe ir equilibrando las proporciones de ambas imágenes hasta que el resultado le transmita una sensación positiva.

Finalmente se situará en el futuro imaginándose una situación venidera en la que la otra persona vuelva a solicitarle el cumplimiento de sus deseos. La forma en que «A» visualice ahora el asunto le informará si el tratamiento ha sido un éxito.

Ejercicio: Suavizar el altruismo compulsivo

1. Concretar la situación
«Piensa en una persona ante cuyos deseos reaccionas con excesiva complacencia, ignorando al mismo tiempo tus propias necesidades.»

2. Representarse la situación
«Fíjate en cómo visualizas los deseos de esa persona en tu representación mental: ¿Es una imagen grande, cercana, quizás panorámica? Si oyes su voz, ¿tiene un timbre o alguna otra característica que te obligue a escucharla, que no te permita ignorarla?»

3. Modificar las submodalidades
«Modifica la visión de las necesidades de ese individuo alejándola de ti, empequeñeciéndola, oscureciéndola, quitándole colorido, etc. Si se trataba de una imagen panorámica, encoge el espacio que ocupa de tu campo visual, convirtiéndola en un pequeño cuadro enmarcado. Reduce el volumen de la voz o ve cambiándole el timbre hasta que te sientas menos abrumado par las necesidades de esa persona.»

4. Representarse unas necesidades propias
«Ahora establece otra pantalla adicional que tenga las mismas características que la imagen de las necesidades del otro: el mismo tamaño, la misma luminosidad, y que esté a la misma distancia. Pregúntate '¿Qué deseo yo?' y coloca tu respuesta en ese nuevo marco.»

5. Ajustar la proporción entre las necesidades propias y las ajenas
«Estás contemplando ambas pantallas: una de las imágenes muestra tus propios deseos, la otra los deseos ajenos.

Ejercicio: Suavizar el altruismo compulsivo

Plantéate la pregunta: '¿Qué reacción sería la más adecuada para satisfacer tanto mis propias necesidades como los deseos del otro?' En determinadas situaciones, o respecto a ciertas personas, puede ser apropiado dar la prioridad a las necesidades propias, y en otras, a las ajenas. En todo caso, ve ajustando la proporción entre ambas imágenes hasta llegar a una sensación de bienestar.»

6. Situarse en el futuro
«Imagínate una situación venidera en la que el otro vuelva a plantearte sus necesidades. Comprueba las características de tu representación mental.»

d. Construirse una imagen propia positiva

El procedimiento experimental que aplicamos en el ejercicio anterior también es indicado cuando intentamos mejorar la imagen que una persona tiene de sí misma: la existencia de una imagen propia negativa injustificada se debe, por regla general, a la falta de un modelo interno de autorrepresentación más adecuado y al hecho de que el individuo en cuestión suele frenar sistemáticamente cualquier intento de desarrollar un concepto de sí mismo más apropiado. Este proceder sirve igualmente para la autoterapia.

Empiece concienciándose de la *representación de usted mismo*, percibiendo y registrando atentamente todas las submodalidades que la caracterizan en los diferentes canales sensoriales. A continuación siga el procedimiento descrito en el ejercicio «Aprender a modificar las submodalidades», experimentando con las dimensiones visuales y auditivas de su concepción propia, hasta alcanzar la sensación de haberse representado adecuadamente. Acto seguido visualice los conceptos que tienen de usted algunas personas cuyo juicio le importe, e inclúyalos en su representación mental. Una

Ejercicio: Construirse una imagen propia positiva

5. Ajustar la proporción entre la imagen propia y las representaciones ajenas
Contemple las pantallas internas que contienen, respectivamente, su imagen propia y las visiones ajenas. Plantéese la pregunta: «¿Qué importancia debo atribuir a cada una de las imágenes y comentarios?» Ajuste las proporciones de ambas hasta que se sienta a gusto con el resultado.

6. Chequeo ecológico
Compruebe si existe alguna objeción en contra de la transformación de su imagen propia. Si es así, modifique la imagen tomando en consideración todas las objeciones.

7. Situarse en el futuro
Imagínese varias posibles situaciones futuras en las que quiera disponer de su imagen propia modificada. Compruebe su conducta en cada una de ellas.

9.3.3 Modificar una convicción

Los dogmas, credos, convicciones o creencias, influyen profundamente en nuestra vida. A menudo nos controlan de tal manera que acabamos convirtiéndolos en realidad por propia iniciativa y sin que seamos conscientes de ello. Este hecho resulta positivo cuando nuestras metas vitales coinciden con nuestras creencias, y negativo cuando los dogmas nos impiden perseguir objetivos constructivos y actuar con eficacia. Ejemplos de ello son todas aquellas convicciones que comienzan por la frase «no soy capaz de...», o están basadas en considerar algo como «imposible».

Lo que nos permite modificar un dogma, con ayuda de las submodalidades, es el hecho de que la persona utilice siempre las mismas características submodales para representarse mentalmente

Ejercicio: Construirse una imagen propia positiva

5. Ajustar la proporción entre la imagen propia y las representaciones ajenas

Contemple las pantallas internas que contienen, respectivamente, su imagen propia y las visiones ajenas. Plantéese la pregunta: «¿Qué importancia debo atribuir a cada una de las imágenes y comentarios?» Ajuste las proporciones de ambas hasta que se sienta a gusto con el resultado.

6. Chequeo ecológico

Compruebe si existe alguna objeción en contra de la transformación de su imagen propia. Si es así, modifique la imagen tomando en consideración todas las objeciones.

7. Situarse en el futuro

Imagínese varias posibles situaciones futuras en las que quiera disponer de su imagen propia modificada. Compruebe su conducta en cada una de ellas.

9.3.3 Modificar una convicción

Los dogmas, credos, convicciones o creencias, influyen profundamente en nuestra vida. A menudo nos controlan de tal manera que acabamos convirtiéndolos en realidad por propia iniciativa y sin que seamos conscientes de ello. Este hecho resulta positivo cuando nuestras metas vitales coinciden con nuestras creencias, y negativo cuando los dogmas nos impiden perseguir objetivos constructivos y actuar con eficacia. Ejemplos de ello son todas aquellas convicciones que comienzan por la frase «no soy capaz de...», o están basadas en considerar algo como «imposible».

Lo que nos permite modificar un dogma, con ayuda de las submodalidades, es el hecho de que la persona utilice siempre las mismas características submodales para representarse mentalmente

aquellas experiencias o vivencias que considera de validez general, por ejemplo, mediante una imagen estática, muy nítida y en blanco y negro. Por el contrario, las experiencias cuya validez general es cuestionada, suelen representarse de otro modo, por ejemplo, en forma de película en color y con imágenes borrosas. El procedimiento para cambiar de dogma consiste, simplemente, en imaginarse una de las experiencias de la creencia obsoleta revestida con las formas gráficas características de las verdades dudosas. Dicho de otra manera: se cuestiona la experiencia de un modo metafórico. De la misma forma podemos transformar en una convicción firme algo de cuya validez hemos dudado hasta ahora. Por supuesto que en ningún caso debe olvidarse de realizar un cuidadoso chequeo ecológico para asegurarse de que la nueva fe se adapta a la situación vital del individuo.

Modificar las submodalidades de una creencia personal es, a mi modo de ver, uno de los métodos de autoterapia más sencillos y eficaces que existen. Cualesquiera que sean las metas conductuales que se persigan, con este procedimiento es posible poner en marcha un proceso de aprendizaje automático que no requiere ningún esfuerzo consciente. Es cierto que, para ello, usted dependerá de los recursos desarrollados hasta el momento, pero también es probable que ya posea los que necesita para cumplir la mayoría de sus propósitos. La alteración de las submodalidades constituirá, asimismo, un arma más en su repertorio de estrategias modificadoras, un arma que le será muy útil en su práctica terapéutica. La modificación de dogmas se realiza en un plano muy general. Pocas veces habrá que remover experiencias dolorosas o conflictivas para definir un problema con exactitud. Es, además, una terapia idónea para iniciar un trabajo modificador de mayor alcance, puesto que deja al cliente imbuido de la idea de que es «capaz de aprender a superar sus problemas». Finalmente, añadiré que sirve también para asegurar doblemente cualquier resultado obtenido mediante otros procedimientos terapéuticos.

Modificar un credo



Convicción obsoleta

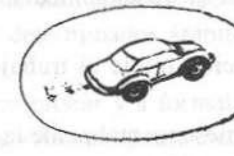


Soy una fracasada

Disociado
2 metros
Enmarcado
Blanco y negro
Estático
Oscuro
Nítido...



Afirmación cuestionada
(Duda)



No sé si comprarme un coche nuevo.

50 metros
Panorámico
Color
Movimiento
Luminoso
Nítido...



Nueva convicción



Puedo aprender a constatar mis progresos y a disfrutar de mis éxitos.

Disociado
2 metros
Enmarcado
Blanco y negro
Estático
Oscuro
Nítido...

a. Aprender a modificar una convicción

El patrón que seguir para modificar convicciones es más extenso que las instrucciones de los anteriores ejercicios[15], pero su lógica inherente le facilitará su aplicación. El esquema siguiente le aclarará los sucesivos pasos.

Comience recogiendo informaciones y preparando el trabajo de modificación:

1. Determine las submodalidades de una creencia obsoleta.
2. Determine las submodalidades de una afirmación cuestionada.
3. Averigüe las diferencias submodales.
4. Determine las discrepancias más significativas mediante un test de comprobación.
5. Formule una nueva convicción ventajosa para usted y compruebe su adecuación mediante un chequeo ecológico.

A continuación inicie el trabajo modificador propiamente dicho:

6. Represéntese mentalmente la creencia obsoleta empleando las submodalidades que caracterizan sus afirmaciones cuestionadas.
7. Manteniendo esa forma de representación, cambie el contenido de la imagen sustituyendo la duda por la afirmación correspondiente a su nueva convicción.
8. Ejecute la última modificación: represéntese su nueva convicción con las submodalidades características de su creencia obsoleta.
9. Finalice el proceso con un test de comprobación.

En la práctica diaria de la PNL es frecuente que los clientes expresen directamente sus dogmas negativos: «Soy un fracaso», «Los cuarenta son el principio del fin», «Cumplidos los cincuenta jamás se vuelve a recuperar la salud completamente», «A una mujer sin hombre no se la respeta» o «Yo no soy capaz de...».

También existen maneras indirectas de descubrir los dogmas.

Es posible ponerlos al descubierto al analizar las situaciones conflictivas que una persona pretende evitar o superar. En terapias de ese tipo, usted investigará detalladamente la situación clave y, tras conocer las reacciones y respuestas emocionales de su cliente, se interesará por los pensamientos que las ocasionan. Planteándole las preguntas del metamodelo, contribuirá a que «A» dé con la esencia, con el elemento básico de sus razonamientos: con su dogma. «A» reflexionará de nuevo para cerciorarse de que realmente es ésa la creencia perjudicial que pretende superar. Una vez asegurado este punto, usted podrá iniciar el proceso de modificación.

En el caso de que ensaye el procedimiento con una persona colaboradora tendrá más libertad a la hora de elegir la creencia perjudicial. Identifiquen juntos algún dogma pasando revista a lo que «A» «no sabe hacer», y formúlenlo. No será difícil, porque casi todos somos conscientes de las limitaciones que ciertas convicciones propias nos imponen en determinados ámbitos vitales y de lo útil que resultaría superarlas.

«A» deberá volver a comprobar y a formular su dogma, que usted anotará. A continuación, «A» visualizará una circunstancia que se corresponda claramente con la creencia, una situación que demuestre, siempre según «A», la validez de su dogma. Luego centrará su atención en las submodalidades que caracterizan su representación mental, guiado por las preguntas que detallamos a continuación.

Dichas preguntas han demostrado ser suficientes en la mayoría de los casos. Usted interrogará a «A», preguntándole si se encuentra incluido en la imagen o si se halla fuera de ella. En este último caso, «A» le explicará a qué distancia ve la imagen, si la visión llena todo su campo visual o si está delimitada. Le dirá igualmente si la imagen es en color o en blanco y negro, si se trata de una película (animada) o de una fotografía (estática), si es luminosa u oscura, nítida o borrosa. Una vez recogidas todas estas informaciones, pídale que vuelva al presente.

El segundo paso consiste en aplicar el mismo procedimiento a una afirmación cuestionada. «A» deberá pensar en algún asunto que le haga dudar, por ejemplo, en alguna acción de la que no esté muy

seguro de si desea realizar o no, en determinado evento que quizás ocurra, en algo que no sepa si desea adquirir, en la corrección o incorrección de cierta actuación, en cualquier cosa frente a la que sienta indeterminación. Asegúrese de que «A» escoge un asunto que no esté relacionado con el dogma obsoleto, pero que posea la suficiente importancia como para despertar su interés. A continuación, «A» desarrollará una imagen mental que se corresponda con el pensamiento cuestionado, o se imaginará una situación en la que se encuentre dudando de su contenido. Más tarde, ayudado por las mismas preguntas que en la primera fase, reexaminará atentamente su representación mental con objeto de determinar las submodalidades.

Los apuntes que usted había tomado en ambas ocasiones le informarán sobre las diferencias existentes entre las representaciones de la fe y de la duda. Si fuera necesario, busque más particularidades guiándose por la lista de las submodalidades visuales.

Pídale a «A» que contraste ambas representaciones evocándolas simultáneamente —si puede—, para determinar las submodalidades relevantes, es decir, las más eficaces para convertir una creencia en duda y viceversa. Necesitarán al menos dos diferencias. De hallar sólo una, deberán seguir recogiendo información. En tal caso usted podría preguntar: «¿Qué te señala que la segunda imagen representa una situación en la que dudas?» Anote esa característica.

La mayoría de las personas establecen una distinción visual muy clara entre la fe y la duda. De no ser ese el caso de su interlocutor, aún les queda la posibilidad de recurrir a las representaciones auditivas. Hasta este momento sólo me he encontrado con una persona que fuese incapaz de distinguir en semejantes circunstancias entre la creencia y la duda. Y, como era de esperar, se trataba de alguien que no sabía en qué creer y en qué no.

Una vez que posean las informaciones necesarias, podrán elaborar la nueva creencia. Pregúntele a «A» qué le gustaría creer, con qué sustituiría el viejo dogma, qué idea le sería más provechosa o le daría más ánimo. Al formular la nueva creencia no olvide que ésta no debe exceder los límites de competencia de «A». Por lo tanto, la frase deberá empezar por la palabra «Yo». Se formulará, además, en tér-

minos positivos y hará referencia a un proceso. Usted cumplirá con todas las condiciones si se atiene a la regla siguiente: para que funcionen bien, los credos deben empezar por «Puedo aprender a...» y carecer tanto de negaciones como de comparaciones.

A continuación se debe comprobar cuidadosamente que el nuevo credo carezca de consecuencias negativas. No olvide insistir en que «A» busque eventuales inconvenientes y los tenga en la debida consideración. Impida que su interlocutor, movido por una moral rigurosa, por ejemplo, quiera adquirir un credo antiecológico. En la mayoría de tales casos el fracaso es inevitable —según la PNL—, ya que el proceso de aprendizaje será saboteado por aquellas partes inconscientes de la personalidad que vean perjudicado su funcionamiento. Mis propias experiencias confirman esta opinión. No obstante, más vale no confiar ciegamente en ello, porque también podrían surgir problemas. Compruebe cuidadosamente, por lo tanto, que la nueva creencia se adapta sin conflicto a la situación vital de su interlocutor.

Concluido el chequeo ecológico, puede iniciar el proceso modificador. El primer paso consiste en poner en duda el viejo credo. Pídale a «A» que vuelva a representarse su creencia obsoleta, pero no con las características originales, sino en los términos submodales de la afirmación cuestionada. Indíquele las diferentes submodalidades, de una en una, empezando por la menos relevante y terminando por la más eficiente. Finalmente, solicítele que —manteniendo las formas de la representación visual— cambie el contenido de la imagen mental, sustituyendo la afirmación cuestionada por el nuevo credo.

Dicho cambio temático puede realizarse de varias maneras. «A» podría crear la fantasía de ver la primera imagen impresa en un libro. Pasando la página correspondiente se encontrará con otra imagen que, aun compartiendo las mismas particularidades submodales de la primera, muestra un contenido diferente. Otras opciones serían invertir la imagen, descorrer una cortina, etc. En el caso de que la representación del contenido cuestionado sea una película (con movimiento), podría difuminarse la imagen para dar paso a la siguiente escena.

En el siguiente paso se realiza la modificación decisiva: el nuevo credo —que aún se encuentra cuestionado— se convierte en una firme convicción al adoptar las características submodales del dogma obsoleto. Para conseguirlo, invitará a su interlocutor a que modifique, siguiendo sus instrucciones, las submodalidades de la imagen que muestra el nuevo credo. Si se presentaran dificultades u objeciones, vuelva a la quinta fase. La experiencia demuestra que, en esta fase, se deben casi siempre a un deficiente chequeo ecológico. Si no da resultado la profundización del chequeo, habrá que aumentar el caudal de informaciones disponibles.

Compruebe el funcionamiento del nuevo credo pidiéndole a «A» su opinión actual sobre la nueva convicción. Si ha sido bien instalada, los comentarios de «A» se diferenciarán bastante de los que pronunció antes de emprender la modificación. También podrá preguntar, a continuación, cuál es la opinión de «A» acerca de su credo obsoleto. Vigile atentamente sus reacciones: deberá impedir que su colaborador se cree una representación sensorial concreta de la vieja creencia, porque esto podría anular todo el trabajo realizado. Insista en obtener una respuesta abstracta en el marco del sistema representativo lingüístico.

Transcripción

B: Piensas que tienes un credo del que todavía desconoces los términos exactos... Es decir: supones que es un credo lo que te causa las dificultades por las que estás pasando.

A: Sí, eso es. Mira, llevo algún tiempo conviviendo con mi nuevo compañero y ya conozco mejor su forma de ser. Ahora empiezo a darme cuenta de que falta algo en nuestra relación que tiene que ver con algún credo. Mi pareja me apoya en muchos campos, y lo pasamos muy bien juntos, pero no acostumbra a articular sus sentimientos. Para mí, hablar de lo que siento es algo habitual, y también lo era para mi pareja anterior. Cuando

el otro no me dice de vez en cuando que me ama, o que le gusta estar conmigo, cuando no me piropea ocasionalmente, pienso que ya no me quiere. Mi compañero se quedó perplejo cuando se lo dije. No es en absoluto cierto lo que pensaba. Pero resulta que él no suele decir esas cosas.

B: Sí, son asuntos sobre los que no suele hablar.

A: Sí, exactamente.

B: ¿No lo hace nunca?

A: De vez en cuando sí, pero no tanto como yo desearía.

B: ¿Qué significa eso para ti?

A: Bueno, como me he dado cuenta de que eso me afecta emocionalmente, cada vez que ocurre me da por pensar: «¡Ya está!, ya no me quiere». He llegado a la conclusión de que la causa del problema debe ser algún credo. Parece que necesito una prueba acústica, porque si no...

B: ¿Si no qué?

A: Pues pienso que ya no me quiere.

B: ¿Cómo formularías en una frase lo que temes y en qué condiciones sientes esa angustia?

A: Esquemáticamente sería algo como: necesito oírle decir a mi pareja que me ama, porque si no es así no acabo de creérmelo. O bien...

B: Si alguien no me *dice* que me ama, no me lo creo.

A: ¿Cómo lo has formulado? Repítelo.

B: Si alguien no me *dice* que me ama, no puedo creérmelo.

A: Quizá sea mejor invertirlo: sólo creo que me aman si escucho que me lo dicen, o si la persona me lo dice expresamente.

B: ¿Qué es mejor: «si lo oigo decir» o «si la persona me lo dice expresamente»?

A: Si la persona me lo dice expresamente.

B: Entonces nos quedamos con esto: sólo creo que una persona me ama si me lo dice expresamente. ¿No es así?

A: No del todo, falta algo. No se trata únicamente de que me digan «te quiero», también importa el aprecio en general...

B: Quieres decir que no te bastan las palabras amorosas, sino que también necesitas que te expresen verbalmente el aprecio...

A: Sí, necesito oír algún cumplido, comentarios positivos sobre lo que hago o sobre el aspecto que tengo, etc. Todo eso va unido.

B: Sólo creo que una persona me ama si me lo dice expresamente.

A: Sí, que me ama y que me aprecia.

B: Sólo creo que una persona me ama y me aprecia si me lo dice expresamente. ¿Así?

A: Sí, eso es, ya lo tenemos.

B: Vale. Muy bien. Veamos ahora... ¿puedes ver, en tu imaginación, una situación que ejemplifique tu credo? Visualízala

como si fuera una fotografía o una película. Una escena o imagen que, a tu modo de ver, represente claramente el enunciado: sólo creo que una persona me ama y me aprecia si me lo dice expresamente. Elige cualquier escena que se corresponda con ese credo, cualquier situación en la que estés persuadida de que tu creencia es válida.

A: Hmmmmm...

B: ¿Has encontrado alguna?

A: Sí.

B: Entonces contémplala con atención.

A: Cerraré los ojos.

B: Sí, no hay ningún problema. ¿Te encuentras tú dentro de la imagen o fuera de ella? ¿Estás asociada o disociada?

A: Estoy fuera.

B: ¿Quiere eso decir que te ves a ti misma?

A: Sí, me veo.

B: ¿Qué distancia te separa de la imagen?

A: Oh, muy poca, quizás medio metro.

B: ¿La imagen cubre todo tu campo visual o...?

A: Sí.

B: ¿Es de color o está en blanco y negro?

A: Tiene un poco de color, pero no demasiado. Más bien diría que tiene unos colores muy apagados.

B: ¿Es una película o una escena sin movimiento?

A: Una escena sin movimiento.

B: ¿Tan estática que parece una fotografía?

A: Sí.

B: ¿Es oscura o clara?

A: Más bien oscura.

B: ¿Es nítida o borrosa?

A: Más bien borrosa.

B: Bien. Espero que ya tengamos suficiente información. Vuelve aquí. Ya puedes abrir los ojos. ¿Estás aquí?

A: ¡Uaauuu!

B: Muy bien. Ahora le toca a la afirmación cuestionada. ¿Hay algo que pongas en duda, algún asunto del que no sepas si es cierto o no, si debes hacerlo o no, si quieres tenerlo o no, si va a ocurrir o no? Algo muy banal. ¿Lo tienes?

A: Bien, sí. No sé todavía lo que haré en mi primera semana de vacaciones. Digamos que ya he decidido hacer un viaje yo sola, pero aún no sé adónde.

B: Bien. ¿Consigues ver una imagen o una escena que se corresponda con esa duda, con la idea de que aún no sabes lo que vas

a hacer? Ya la tienes, muy bien. Contémplala con atención: ¿te encuentras dentro o fuera de la imagen?

A: No estoy dentro de ella.

B: ¿Significa eso que estás disociada?

A: Sí, pero esta vez no me veo a mí misma. Quiero decir que no formo parte de la imagen. Creo que debe haber otros criterios. No es necesario que me vea a mí misma en la imagen para sentirme fuera.

B: ¿A qué distancia se encuentra lo que ves?

A: Bastante más alejado que antes, a unos 50 metros.

B: ¿La imagen ocupa todo el espacio o está delimitada?

A: Todo el espacio.

B: ¿Qué me dices del color?

A: Luminoso.

B: ¿En color o en blanco y negro?

A: De color, con mucho color. Luminoso.

B: Muy colorido, luminoso,...

A: Y con movimiento.

B: Y con movimiento. ¡Qué bien! Ya tenemos cuatro diferencias.

A: Sí, es bastante distinto.

B: ¿Y que tal la nitidez?

A: También es muy nítido.

B: Ya está, con eso tenemos bastante. La primera distinción es la distancia, la segunda el color —una está casi en blanco y negro y es más bien oscura, y la otra es multicolor y luminosa—, la tercera el movimiento —una es una imagen estática y la otra una película— y, finalmente, la nitidez. Son cinco diferencias en total, más de lo que necesitamos. Vamos a examinarlas. Si puedes, visualiza ambas situaciones simultáneamente, una al lado de la otra, y comprueba cuáles son las diferencias más importantes. ¿La nitidez es una de ellas?

A: No, más bien la luminosidad, el color y el movimiento.

B: Muy bien. Ya tenemos las tres más importantes. ¿verdad?

A: Yo creo que sí, a primera vista por lo menos.

B: Vale. Ahora necesitamos un nuevo credo. Uno que en ese contexto sea más capaz que el anterior de garantizar tu bienestar. ¿Qué te gustaría creer?

A: Quisiera creer... es un poco difícil encontrarlo así de golpe.

B: Debe tratarse de un proceso y hay que formularlo en primera persona: puedo aprender a...

A: Puedo aprender... sí, quizás sea algo así como: puedo aprender a percibir y a apreciar el amor y la estima que me demuestran en otros ámbitos. Bueno, resulta que sí suelo percibirlo, pero no lo admito como válido.

B: Estoy abierta a percibir muestras de amor y aprecio en todos los canales sensoriales.

A: Es verdad, antes dijiste que se trataba de otro canal sensorial. Parece que lo que veo no me resulta tan convincente como lo que oigo. Aunque, en realidad, lo visible es mucho más concluyente.

B: La mayoría de las personas piden muestras visibles.

A: Sí. Puedo aprender a percibir el amor y el aprecio...

B: ...que se me muestre...

A: Sí, que se me muestre a través de cualquiera de los canales sensoriales. Y a considerarlo como tal. Porque creo que percibirlo, lo percibo ya, pero no lo acepto como prueba. Suelo pensar que está muy bien y que es muy bonito, pero...

B: Pensarás más o menos: por más que me ofrezcas indicios visibles, yo no los interpreto como un signo de amor.

A: ¡Exactamente!

B: Bueno, quedamos en lo siguiente: aprender a percibir en todos los canales sensoriales y a apreciarlo como tal.

A: Sí, y a apreciarlo como tal.

B: Lo he apuntado. Quizás podríamos formularlo con más elegancia: puedo aprender a percibir, en cualquiera de los canales sensoriales, el amor y la estima que se me demuestren, y a apreciarlos como tales. ¿Te parece bien?

A: Sí.

B: Muy bien. Imagínate ahora que ya sabes reaccionar así. ¿Crees que esa creencia puede originarte algún inconveniente? Ten en cuenta que los credos influyen sobre las acciones.

A: La verdad es que no creo que pueda perjudicarme. Cuanto más aceptada y querida me sienta, mejor me encontraré. Incluso si llego a interpretar mal las cosas en algún momento, no creo que eso vaya a constituir un problema grave. Si alguien me dice que su intención era otra, no pasa nada, es algo que se puede aclarar.

B: De acuerdo. Crees que no te afectará demasiado que alguien te diga que lo has interpretado mal.

A: No, le diré que ha sido un malentendido y ya está.

B: ¿Esa idea no te empuja a cambiar el credo?

A: No. Creo que no es tan problemático equivocarse a veces, pensar, por ejemplo, que alguien me quiere sin que sea el caso. Es peor lo contrario.

B: ¿No crees que podrías llevarte una decepción muy grande al darte cuenta de tu error?

A: Bueno, quizás me sentiría un poco triste.

B: ¿Pero eso no sería lo suficientemente grave como para inducirte a cambiar de credo?

A: No.

B: ¿Y el hecho de que alguien piense que tú consideras que se ha enamorado de ti sólo por bailar contigo, por ejemplo?

A: No me parece tan importante. Es algo que se puede remediar hablando.

B: Pues me parece estupendo.

A: Pues sí. El hecho de sentirme querida más a menudo me facilitará adoptar una actitud positiva, y eso me dará ánimo y me permitirá ser más flexible. Y si alguna vez me equivoco e interpreto como una muestra de cariño algo que no lo es, pues no pasa nada. Incluso puede ser que ni me entere de ello y me sienta tan a gusto. (Se ríe.)

B: (Riendo también) Vas más allá de la cuenta.

A: ¡Exactamente!

B: Si tú lo ves bien, no hay ningún problema. Ahora iniciaremos el proceso de modificación. Quiero que vuelvas a recordar la representación que te hiciste del viejo credo.

A: Fue una imagen estática.

B: Sí, se trató de una imagen estática. Ahora quiero que modifiques esa imagen, que la conviertas en película, en una película cuyo tema es el viejo credo. Proyéctala mentalmente.

A: Te avisaré cuando lo consiga, tengo que concentrarme primero. Quieres que le ponga movimiento a mi vieja creencia, ¿verdad?

B: Sí, convierte la imagen estática en una película.
(Pausa)

A: Hmmm.

B: Y ahora ponle mucho color.

A: Hmmm, eso es difícil. (Pausa)

B: ¡Hazla luminosa!

A: Hmmm. (Pausa) Hmmm.

B: ¡Y muy nítida!

A: La he alejado un poco al mismo tiempo.

B: Sí, muy bien, ponla a una distancia de unos 50 metros.

A: Hmmm.

B: Y ahora haz como si vieses la última imagen de la película en la página de un libro. Pasa la hoja y ves que en la siguiente página comienza otra película, con un tema diferente, el de tu nuevo credo. Tu nuevo credo es: puedo aprender a percibir, en cualquiera de los canales sensoriales, el amor y la estima que se me demuestren, y a apreciarlos como tales. Ese es el argumento de la nueva película que vas a ver.

A: Hmmm.

B: La estás viendo desde una distancia de 50 metros, con colores fuertes, luminosa y bien nítida.

A: ¡Hmmm!

B: Ahora vamos a modificarla. Para empezar, acércala mucho, hasta que se encuentre a una distancia de medio metro.

A: Hmmm.

B: Réstale color, hasta verla en tonos grisáceos, casi en un completo blanco y negro.

A: Hmmm.

B: Oscurécela.

A: Hmmm.

B: Quítale nitidez.

A: Hmmm.

B: Y ahora, ¡detenla! ¿Lo has conseguido?

A: ¡Hmmm!

B: Entonces, abandónala y vuelve aquí.

A: ¡Aaaah!

B: Muy bien. Dime, ¿qué opinas ahora de tu nuevo credo?

A: Eeeh, ¿mi nuevo credo? Ah, sí, por un momento no me acordaba, estaba pensando en otra cosa. Es asombroso todo lo que puede pasar por mi cabeza. Hay que hacer un gran esfuerzo, concentrarse mucho. Tengo que esforzarme para recordar el nuevo credo. ¡Ah, sí! ¡Ya lo tengo! Puedo percibir, en todos los canales sensoriales,...

B: ¿Qué opinas ahora de tu viejo credo? ...¡No lo resucites!

A: Ah, bueno, vale. Pero si no lo resucito me resulta difícil...

B: Quiero decir que no lo resucites como una imagen mental.

A: ¡Aaaah!

B: ¡Vale, vale! Es suficiente, deténte.

A: La verdad es que me cuesta trabajo recordarlo.

B: ¡Estupendo! Gracias.

Ejercicio: Modificar un credo

A. Recogida de información y preparativos

1. Credo (o **convicción)**

a. Formular el credo negativo

«¿Cómo formularías el credo que quieres cambiar?» (¡Anotarlo!)

b. Representarse el credo negativo

«Represéntate una imagen o una escena filmada cuyo argumento se corresponda con tu credo. O imagínate una situación en la que estés segura de que tu credo es válido. Examina detalladamente tu visión interior.»

c. Determinar las submodalidades

«¿Te encuentras incluido en la imagen o estás fuera de ella?
Si no estás dentro, ¿a qué distancia ves la imagen?
Si te hallas fuera, ¿ocupa la imagen todo el espacio disponible o está limitada, por ejemplo, por un marco?
¿La imagen es de color o está en blanco y negro?
¿Tiene movimiento (película) o es estática (fotografía)?
¿Es luminosa u oscura?
¿Es nítida o borrosa?
(¡Anotar las respuestas!)

Ejercicio: Modificar un credo

2. Duda

a. Formular una duda

«Ahora piensa en algo de lo que no estés seguro, algo que te haga dudar, algo de lo que no sepas si quieres hacerlo, si debes hacerlo, si te gustaría o no tenerlo, si es cierto o no, si es o no es correcto, si va a ocurrir o no... Cualquier cosa que todavía no hayas decidido.»

b. Representarse la duda

«Represéntate ahora una imagen o una escena filmada cuyo argumento se corresponda con tu duda. O imagínate una situación en la que estés claramente indeciso con respecto a todo ello. Examina detalladamente tu visión interior.»

c. Determinar las submodalidades

«¿Te encuentras incluido en la imagen o fuera de ella?
Si no estás dentro, ¿a qué distancia ves la imagen?
Si estás fuera, ¿ocupa la imagen todo el espacio disponible o está limitada, por ejemplo, por un marco?
¿La imagen es de color o está en blanco y negro?
¿Posee movimiento (película) o es estática (fotografía)?
¿Es luminosa u oscura?
¿Es nítida o borrosa?»
(¡Anotar las respuestas!)

3. Determinar las diferencias submodales

«¿Qué diferencias existen entre ambas representaciones mentales, en qué se distingue la imagen de la convicción de la de la duda? Si es necesario, examina también otras submodalidades.»
(Recurrir a la lista de las submodalidades visuales)
(Anotar las diferencias)

Ejercicio: Modificar un credo

4. Examen contrastante

«Contempla ambas visualizaciones simultáneamente, si te es posible, con objeto de determinar, a través del contraste, las diferencias que te parezcan más relevantes. Necesitas al menos dos diferencias para afrontar el proceso modificador. Si sólo has podido hallar una, ten en cuenta lo siguiente: ¿qué indicio te está indicando que la segunda visión es una situación de indeterminación?» (Anotar)

5. Construir un nuevo credo

a. Formular un nuevo credo o una nueva convicción

«¿Qué preferirías creer en lugar de tu viejo credo? ¿Qué pensamiento te resultaría más provechoso o agradable?»

1. La frase debe formularse en *primera persona* («Yo...»).
2. La frase debe formularse con expresiones positivas («Quiero aprender a mantenerme sereno» en lugar de «Quiero aprender a no irritarme»)
3. La intención debe formularse como un proceso, no como un estado final.
   («Puedo aprender a ser encantador» en lugar de «Soy encantador»)

b. Chequeo ecológico del nuevo credo

«Imagínate que ya estás guiándote por el nuevo credo:

— ¿Qué cambiaría para ti?
— ¿Cómo reaccionarías, cómo te comportarías?
— ¿Qué problemas podrías tener tú, los demás, quienes te rodean, o quienes trabajan contigo? En caso de que se presente algún problema:
— ¿Cómo podría resolverse?
— ¿Cómo habría que reformular el credo para que no surjan problemas así?

Ejercicio: Modificar un credo

B. Proceso de modificación del credo

6. Cuestionar el credo obsoleto
«Vuelve a representarte tu viejo credo, pero no bajo su forma anterior, sino con las características submodales de la duda.»
¡Ir enumerando las submodalidades del asunto cuestionado!

7. Cambiar el contenido
«Ahora imagínate que la imagen que estás contemplando se encuentra impresa en un libro. Vas a pasar la hoja. En la página siguiente verás una nueva imagen que —manteniendo las características submodales de la anterior, es decir, de la duda— representará tu nuevo credo.»
(En caso de que el viejo credo haya sido representado como película:)
«Detén la película y empieza a proyectar otra cuyo argumento coincida con tu nuevo credo.»
Otras opciones para introducir el cambio temático:
— Difuminar una escena y hacer que vaya surgiendo la nueva
— Oscurecer la pantalla y hacer aparecer lo nuevo
— Invertir la pantalla
— Abrir el telón
— Imagen del iris, etc.

8. Transformar la duda en convicción
«Ahora modifica la imagen alterando las submodalidades, de manera que adopte las características de tu viejo credo.»
(Ir enumerando las submodalidades del credo obsoleto).
(Si se presentan problemas u objeciones, recoger nuevas informaciones y comenzar de nuevo con la quinta fase).

Ejercicio: Modificar un credo
9. Test de comprobación «¿Qué opinas ahora de tu nuevo credo?»

b. Autotratamiento con las submodalidades de la convicción

Si ha adoptado el papel de colaborador o colaboradora en el ejercicio anterior, usted ya posee la base necesaria para autoaplicarse este procedimiento tan eficaz como sencillo. Como conoce las principales submodalidades con las que es posible transformar en una convicción cualquier frase ecológicamente aceptable, le bastará formular la afirmación apropiada acerca de una capacidad que usted desee poseer, examinarla, representársela mentalmente y transferirle las submodalidades correspondientes. Esto es algo que puede ejecutar todas las noches antes de dormir, por ejemplo, cuando alguna tarea complicada le esté esperando al día siguiente.

En el caso de que desee utilizar básicamente este método para potenciar sus actitudes positivas, será suficiente con analizar cualquiera de sus convicciones positivas para averiguar las submodalidades correspondientes. Una parte de los asistentes a mis cursos suele preferir este procedimiento porque lo encuentran más agradable que examinar los dogmas negativos a la hora de recabar información. La variante siguiente de la «construcción de credos» resulta especialmente indicada para el autotratamiento positivo.

No le costará trabajo encontrar un credo apropiado para recoger los datos necesarios. Para establecer de la manera conocida las submodalidades que caracterizan sus convicciones, valdrá como modelo cualquiera de sus capacidades, siempre que esté verdaderamente convencido de que la posee. A continuación, siga los mismos pasos que en el ejercicio anterior: averigüe las submodalidades de la duda, determine las discrepancias y, contrastando ambas representaciones, encuentre las diferencias más significativas. Más tarde,

formule su nueva creencia acerca de una capacidad deseable que aún no posea y ejecute el chequeo ecológico.

Lo único que varía es el trabajo de modificación propiamente dicho: empiece imaginándose una escena o un cuadro que concuerde con el credo deseado, o representándose una situación en la que su nueva creencia tenga validez. Analice las submodalidades con las que esté visualizando el nuevo credo y proceda a modificarlo. Una vez que la representación mental haya adquirido las mismas características submodales que la visión del credo positivo inicial, concluya comprobando que la instalación ha sido correcta mediante el *test* acostumbrado.

Ejercicio: Construir un credo

A. Recogida de información y preparativos

1. Credo (o convicción)

a. Formular un credo positivo

«Descríbeme algo que sepas hacer bien, alguna capacidad que estés muy convencido de poseer.»
(¡Anotarlo!)

b. Representarse el credo positivo

«Represéntate una imagen o una escena filmada cuyo argumento se corresponda con tu credo. O imagínate una situación en la que estés seguro de que tu credo es válido. Examina detalladamente tu visión interior.»

c. Determinar las submodalidades

«¿Te encuentras incluido en la imagen o fuera de ella?
Si no estás dentro, ¿a qué distancia ves la imagen?
Si te hallas fuera, ¿la imagen ocupa todo el espacio disponible o está limitada, por un marco por ejemplo?
¿La imagen es un color o está en blanco y negro?
¿Tiene movimiento (película) o es estática (fotografía)?

Ejercicio: Construir un credo

¿Es luminosa u oscura?
¿Es nítida o borrosa?»
(¡Anotar las respuestas!)

2. Duda

a. Formular una duda

«Ahora piensa en alguna cosa de la que no estés seguro, algo que te haga dudar, algún asunto del que no sepas si quieres hacerlo, si debes o no, si te gustaría tenerlo, si es cierto o si es o no es correcto, si va a ocurrir o no... Cualquier cosa que no hayas decidido aún, cuya respuesta desconozcas.»

b. Representarse la duda

«Represéntate ahora una imagen o una escena filmada cuyo argumento se corresponda con tu duda. O imagínate una situación en la que estés claramente indeciso en relación con ese asunto. Examina detalladamente tu visión interior.»

c. Determinar las submodalidades

«¿Te encuentras incluido en la imagen o fuera de ella?
Si estás dentro, ¿a qué distancia ves la imagen?
Si estás fuera, ¿la imagen ocupa todo el espacio disponible o está limitada, por un marco por ejemplo?
¿La imagen es un color o está en blanco y negro?
¿Tiene movimiento (película) o es estática (fotografía)?
¿Es luminosa u oscura?
¿Es nítida o borrosa?»
(¡Anotar las respuestas!)

Ejercicio: Construir un credo

3. Determinar las diferencias submodales

«¿Qué diferencias existen entre ambas representaciones mentales, en qué se distinguen las respectivas imágenes de la convicción y de la duda? Si fuera necesario, examina también otras submodalidades.»

(Recurrir a la lista de las submodalidades visuales)

(Anotar las diferencias)

4. Examen de comprobación

«Contempla ambas visualizaciones simultáneamente —si te es posible—, para determinar, mediante el contraste, las diferencias que te parezcan más relevantes. Necesitas al menos dos diferencias para el proceso de modificación. Si sólo has podido encontrar una, averigua lo siguiente: ¿qué te indica que la segunda visión representa una situación de indeterminación?»

(Anotar)

5. Construir el nuevo credo

a. Formular el nuevo credo o la nueva convicción

«¿Qué creencia quisieras asimilar en este momento? ¿Qué pensamiento te resultaría provechoso?»

1.

La frase debe formularse en *primera persona.*

2.

La frase debe formularse con expresiones positivas.

(«Quiero aprender a mantenerme sereno» en vez de «Quiero aprender a no irritarme»)

3.

La intención debe formularse como un proceso, no como un estado final.

Ejercicio: Construir un credo

(«Puedo aprender a ser encantador» en lugar de «Soy encantador»)

b. Chequeo ecológico **del nuevo** credo
«Imagínate que estás guiándote por tu nuevo credo, que ya está firmemente instalado:
— ¿Qué cambiaría para ti?
— ¿Cómo reaccionarías, cómo te comportarías?
— ¿Qué problemas podrías tener tú a raíz de ello, los demás, quienes te rodean o quienes trabajan contigo?
En caso de que se presente algún problema:
— ¿Cómo se podría evitar?
— ¿Cómo habría que reformular el credo para que no surjan problemas así?

B. Proceso de construcción del nuevo credo

6. Construcción temática del nuevo credo
«Imagínate una escena que se corresponda con la convicción deseada, o represéntate una situación donde tu nueva convicción sea válida.»

7. Construcción formal de la nueva convicción (submodalidades)
«Ahora examina las submodalidades del credo deseado. Modifícalas hasta que la representación de tu nueva convicción haya adquirido las mismas características submodales que la creencia positiva inicial.»

8. Test de comprobación
«¿Qué opinas ahora de esa nueva convicción?»

9.3.4 El patrón «cruzar el umbral»

Una antigua película de James Bond se titulaba «Never say never again» (Nunca digas nunca jamás). Por el contrario, la estrategia PNL que sigue podría denominarse: Di más a menudo «¡nunca jamás!» Se trata de un recurso destinado a acabar de una vez por todas con ciertas experiencias vitales negativas. Hay personas que no son capaces de separarse de su pareja pese a los malos tratos a que las somete. Otros resisten en un puesto de trabajo inadecuado en lugar de despedirse y buscar una ocupación más apropiada. Algunas de las imágenes características que se emplean para ilustrar la capacidad de decir «¡Nunca más!» y dejar atrás las cosas son, por ejemplo, las de la última gota que colma el vaso provocando el derrame del agua, la del arco que se rompe por exceso de tensión, etc. También existen algunos modismos que describen el proceso de cruzar un umbral y abandonar definitivamente algo: «¡De aquí no pasa!», «¡Ya basta!» o «¡Se acabó!»

El proceso de terminar con una experiencia o costumbre negativa e indeseada tiene tantas facetas como personas lo sufren. No obstante, y de forma general, se pueden constatar tres fases:

En la primera uno va acercándose al umbral. Lo típico es una acumulación interna de vivencias que se amontonan hasta alcanzar un «nivel crítico». Este proceso acumulador se realiza de forma análoga en las submodalidades, acrecentándolas de modo gradual o cuantitativo.

En la segunda fase se traspasa el umbral. Se produce un salto cualitativo o un cambio digital en alguna submodalidad. Surge, por ejemplo, una voz que exclama «¡No!», algo se oscurece o se rompe en pedazos. Con frecuencia, el cambio digital no se produce hasta el momento en que la persona afectada enfoca el futuro, proyectando en él una acumulación incesante de las experiencias negativas y representándose gráficamente la idea siguiente: «Así podría seguir siendo mi vida hasta que me muera». Por cierto, también hay individuos que reaccionan con mayor rapidez, individuos a quienes les basta con proyectar hacia el futuro una sola experiencia para decidir «¡Otra vez, no!» o «¡No conmigo!»

La tercera fase consiste en representarse una opción vital alter-

nativa. El hecho de imaginarse los cambios —positivos— que se producirían en nuestra vida al traspasar el umbral constituye un factor fundamental para dar el paso. Sin una visión positiva del futuro, las personas o rechazan cruzar el límite, o bien corren el riesgo de sumirse en una depresión. Por lo tanto, es peligroso emplear este método si no se está seguro de que el afectado posee alguna visión de un futuro diferente, factible y positivo, antes de dar el paso.

Hay personas que no han aprendido a franquear el umbral. Las causas pueden ser múltiples: si no almacenan sus experiencias, apilándolas y representándoselas como un cúmulo, jamás llegan a «colmar el vaso». Sus reacciones ante la experiencia no alcanzan el nivel suficiente para decidirse a actuar. Otra explicación sería que nunca abandonan la esperanza de que la situación mejorará. Una tercera causa puede ser la falta de una alternativa vital tangible.

Según las experiencias de Connirae y Steve Andreas, el método de cruzar el umbral constituye una herramienta muy eficiente, capaz de provocar cambios vitales decisivos. No obstante, aconsejan insistentemente que se lo considere como un procedimiento «de emergencia», aplicándolo solamente cuando otras estrategias más sencillas hayan fracasado[16].

Determinar el patrón «cruzar el umbral»

No es tarea fácil averiguar los detalles que caracterizan el patrón «cruzar el umbral» de un individuo concreto[17]. No existe un procedimiento estándar como el que empleamos para analizar un credo. El diálogo que se celebra para descubrirlo requiere un alto grado de sensibilidad por parte del terapeuta, que debe desplegar todas sus dotes creativas, intuitivas y detectivescas. Los patrones suelen variar mucho de una persona a otra y pueden contener las más diversas combinaciones de sistemas representativos y submodalidades. Además, existen personas que nunca han llegado a desarrollar su capacidad de traspasar el umbral. Por lo tanto, usted deberá empezar por averiguar si su interlocutor/a posee alguna experiencia con este tipo de saltos cualitativos que se producen al romper una barrera y dejar atrás para siempre cierto asunto.

El patrón «cruzar el umbral»

La representación de un futuro alternativo

«¡crac!»

El umbral ¡Ya basta!

No te quiero.

Te quiero.

La estrategia de vacilación

No te quiero.

Te quiero.

No te quiero.

¡Yo!

Si «A» recuerda una vivencia de esta índole, comience por investigar lo que se conoce como «estrategia de vacilación». Solicítele a su interlocutor que recuerde primero el intervalo de tiempo que precedió al momento en que se dijo «¡Nunca más!» Suele ser un periodo donde ya existe la resolución de romper la barrera, pero que se caracteriza también por la falta de firmeza a la hora de dar el paso decisivo. Pregúntele qué es lo que hacía antes de llegar al umbral y, tras pasar revista a todos los canales sensoriales, analice aquellas submodalidades análogas que fueron cambiando, almacenándose, acumulándose, extendiéndose, etc., hasta que se alcanzó efectivamente el umbral. Algunas personas, por ejemplo, forman secuencias de imágenes en las que se alternan las visiones de la esperanza con las de la decepción. Otras hacen lo mismo, pero ordenando las respectivas imágenes en dos filas. También hay quienes suelen comparar diferentes argumentos o contrastar comentarios mediante acciones visualizadas. Algunas personas desarrollan unas estrategias de vacilación muy imaginativas: cierta mujer llevaba atadas a un hilo cada una de las imágenes de sus experiencias. Todos los hilos confluían en sus manos, en una bobina que ella iba devanando con objeto de aflojar paulatinamente la tensión.

Una vez encontradas las submodalidades características del proceso de vacilación que precede al momento crítico, intente determinar cuáles son las que experimentan algún cambio al traspasar el umbral. «A» procurará recordar con nitidez el instante crítico en el que se dijo «¡Se acabó!» para identificar las experiencias internas por las que atravesó en el momento de cortar definitivamente con el pasado. Con frecuencia resulta bastante fácil redescubrir el punto decisivo, que puede reflejarse en una percepción de tipo auditivo —una frase que se queda grabada en la memoria—, visual, —un repentino oscurecimiento, una cortina que se desgarra, un tonel que explota—, etc. La mujer que manejaba los hilos los dejó caer. También se constatan otra clase de modificaciones: cambios en el emplazamiento de las respectivas imágenes dentro del campo visual, o la transformación de la actitud asociada en disociada. A menudo se detecta una combinación entre imágenes y frases en el

momento crítico. Algunos cruzan el umbral proyectando hacia el futuro sus experiencias negativas de forma visual, y acompañando su visión con palabras tales como «¡Así no quiero vivir!»

El proceso de cruzar el umbral, para ser ecológico, requiere que la representación del futuro alternativo sea mejor y más aceptable que la continuidad del pasado. Las experiencias relatadas por los asistentes a nuestros seminarios demuestran que a menudo la gente franquea el umbral sin haber desarrollado previamente una visión apropiada del futuro. El resultado típico, en estos casos, es lo que Connirae y Steve Andreas suponen: que el individuo atraviesa una fase depresiva que perdura hasta que de su misma práctica vital emergen nuevas visiones alternativas —algo que puede demorarse demasiado. También a este tipo de personas les beneficia analizar su patrón del umbral, ya que toman conciencia de que la fase depresiva se debe a un error en su estrategia de ruptura y, antes de dar el paso, aprenden a prevenir los efectos desagradables, desarrollando una visión alternativa válida.

En la mayoría de los casos, no obstante, el análisis del patrón revela la existencia de una visión del futuro. En esta tercera fase, «A» descubrirá la correspondiente vivencia interior al ser preguntado por aquello que siguió al instante de decidir el corte definitivo, y por el modo en que se lo representó mentalmente.

Una vez investigado el proceso completo, el patrón individual hallado puede aplicarse a otro tema. Recuerde que Connirae y Steve Andreas clasifican este procedimiento modificador como un «recurso de emergencia». No lo utilice nunca sin haber realizado un cuidadoso chequeo ecológico. No lo aplique en absoluto si no se ha elaborado previamente la representación de una alternativa para el futuro. Tampoco conviene emplearlo si existe la posibilidad de recurrir a otros métodos PNL. ¡No olvide que el proceso de cruzar el umbral le arranca algo a la persona sin sustituirlo por nada! ¡Utilícelo únicamente cuando haya agotado todas las demás opciones!

Ejercicio: El patrón «cruzar el umbral»

1. La estrategia de vacilación
«Recuerda en primer lugar una situación pasada en la que, tras haber llegado hasta el punto de decir «¡Nunca más!», las dudas hayan vuelto a aparecer en el momento de dar el paso definitivo. ¿Qué hiciste para alcanzar efectivamente el umbral?»
(¡Rastrear todos los canales sensoriales! Descubrir las submodalidades análogas que se van modificando hasta el instante de alcanzar el umbral)

2. La estrategia del «Nunca más»
«Recuerda la situación en la que cortaste efectivamente con el pasado, el momento preciso en el que ya no era posible volver atrás. ¿Qué ocurrió entonces?»
(¡Rastrear todos los canales sensoriales!
Detectar los cambios submodales digitales que tienen lugar cuando «A» cruza el umbral y llega al «¡Nunca más!»)

3. Representarse una alternativa de futuro
«¿Qué pasó después del «¡Nunca más!»? ¿Cómo te representas tu alternativa de futuro?»
(Determine la manera en que «A» se representa la opción vital futura)

4. Identificar una experiencia negativa
«Selecciona una situación con la que quisieras acabar definitivamente.»

Ejercicio: El patrón «cruzar el umbral»

5. Chequeo ecológico
«Examina detalladamente si existe algún inconveniente en el hecho de acabar de esta forma con tu experiencia negativa. Desarrolla una visión acerca de cómo vivirás cuando hayas cortado con el asunto, procurando que sea mejor y más aceptable que la perpetuación de la experiencia negativa.»
(¡¡Asegúrese de que no haya objeciones contra el proceso modificador, tenga la certeza de que «A» ha desarrollado una representación positiva y factible de su futuro antes de iniciar el procedimiento siguiente!!)

6. Cruzar el umbral
«Ejecuta el proceso completo de cruzar el umbral siguiendo las pautas de tu patrón individual.»

9.3.5 Cambiar de valores

A diario, la vida cotidiana nos exige asimilar informaciones, opinar, decidir y actuar. La mayoría de estas actividades las realizamos de modo consciente. Lo que no suele aflorar muy a menudo a la conciencia son los valores, las convicciones o actitudes personales que determinan nuestras acciones, pese a que son el hilo conductor que nos orienta. Constituyen la medida con la que juzgamos nuestro propio comportamiento e influyen en nuestras relaciones con las cosas y con nuestros congéneres.

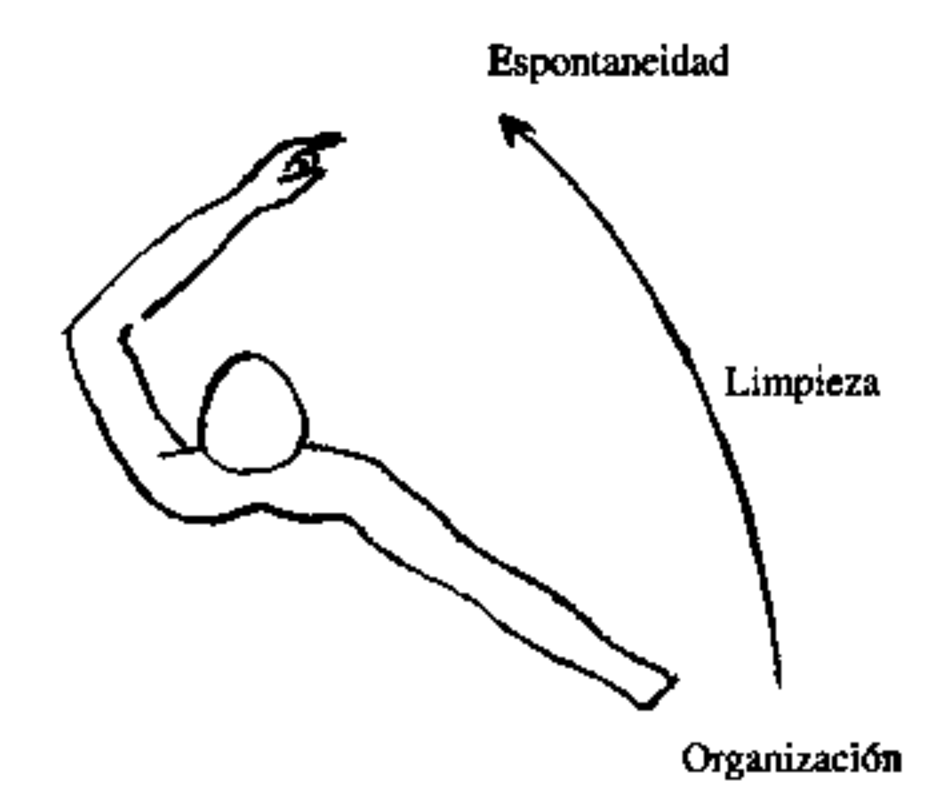
Hay una serie de factores que ejercen una influencia apreciable sobre los valores que vamos adoptando: la cultura a la que pertenecemos, nuestro circulo familiar, la formación que recibimos, etc. Otro factor de peso que marca el sistema de valores de un individuo son sus vivencias personales. La escala de valores está tan íntimamente ligada a la personalidad de cada cual, que el hecho de

haberse criado en el mismo entorno no garantiza necesariamente que se compartan los mismos valores.

Ahora bien, no sólo encontramos discrepancias entre los esquemas de valores de dos personas, sino que también existen contradicciones e incongruencias dentro del sistema de evaluación de cada uno. Esto provoca que, en ciertas situaciones, no estemos seguros de la conducta a seguir o que, engañándonos a nosotros mismos, engañemos también a los demás. A menudo descubrimos que estamos actuando en contra de nuestras convicciones, y que dispensamos a otros un trato que nos indignaría en el caso de que se nos aplicara a nosotros mismos.

No es frecuente, sin embargo, que estas incongruencias nos impulsen a esforzarnos para cambiar algo en nuestras vidas. La

Cambio de valores



necesidad de reorientación —en general comprendida como un cambio de conducta o de objetivo— empieza a sentirse cuando notamos que ciertos comportamientos nuestros producen resultados no deseados, o que una serie de metas consideradas de igual importancia no son compatibles. Algunas personas, por ejemplo, valoran tanto el hecho de que su vida sea plácida que no logran avanzar profesionalmente. Otras dan tanta importancia al orden, la laboriosidad, la seguridad y el sentido del deber, que no sólo subordinan su propia vida a estos conceptos, sino que desean imponerlos a los demás, provocando un buen número de conflictos.

Puede resultar rentable realizar algunas modificaciones en el sistema de valores propio. Si se da cuenta de que la causa de un trastorno no son determinadas conductas en sí mismas, sino una actitud o un cierto elemento de su sistema de valores, pondere su peso dentro del sistema y decida qué grado de importancia, mayor o menor, desea atribuirle. Podría descubrir, por ejemplo, que el perfeccionismo significa mucho para usted y que ese es el motivo de que invierta mucho más tiempo del necesario en cumplir una determinada tarea, tiempo, por otra parte, del que carece en otros ámbitos vitales. También podría descubrir que lo que le importa es tener razón a toda costa, y que esto le crea conflictos indeseados con otras personas. Muchos directivos y otras personas que conceden un gran valor al éxito profesional suelen despreciar un asunto tan vital como la salud, lo cual, a la larga, les causa graves daños. Son ejemplos que demuestran lo útil que puede resultar reorientar la escala de nuestros propios valores con el fin de que nuestra vida sea más satisfactoria.

Averiguar la jerarquía de los valores personales

Antes de modificar la importancia de un determinado valor[18], ha de conocer el modo en que se representa los diferentes grados de su escala de valores. Inicie la primera fase seleccionando tres valores distintos de su escala individual: uno al que le conceda una alta importancia, otro cuya importancia sea para usted mediana, y un tercero que aprecie poco.

Existen varios métodos para analizar el sistema individual de

valores y su jerarquía. Connirae y Steve Andreas proponen un procedimiento que, a través del análisis[19] de un contexto activo, detecta entre tres y cinco valores ordenados jerárquicamente. Otros métodos analíticos abarcan un espectro de valores mucho más amplio, gracias a que estudian varios contextos. Sin embargo, no permiten la clasificación jerárquica de un modo inequívoco. En mi opinión, no es necesario emprender toda una investigación para descubrir tres valores de diferente apreciación. Por lo general, reconocemos de modo intuitivo el valor que le atribuimos a los conceptos, por lo menos en la medida en que, en función del tema que estemos tratando, lo necesitamos. En el caso de que usted tenga dificultades para hallar los tres valores, consulte la lista siguiente.

Valores desde la A a la Z

Actividad
Ahorro/economía
Alcurnia
Alegría
Altruismo
Amistad
Amor
Aprecio
Armonía
Atemporalidad
Autorrealización
Buen humor
Bravura
Camaradería
Cambio
Carisma
Compañía
Compasión
Competencia
Confianza
Cortesía
Creatividad
Cultura
Democracia
Desapego
Descendencia
Disciplina
Distanciamiento
Ecuanimidad
Elevado nivel de vida
Elocuencia
Energía
Éxito
Fama
Familia
Fe
Felicidad
Fidelidad

Franqueza
Fuerza
Gusto
Honestidad
Honor
Hospitalidad
Humanitarismo
Ideales
Identidad
Igualdad
Imaginación
Imparcialidad
Independencia
Individualismo
Indulgencia
Influencia
Inteligencia
Justicia
Legitimidad
Libertad
Limpieza
Lujo
Naturaleza
Objetividad
Orden
Paz
Personalidad
Placer
Poder
Pragmatismo
Previsión
Protección del medio ambiente
Proximidad
Puntualidad
Razón
Reconocimiento
Reserva
Respeto
Responsabilidad
Riqueza
Sabiduría
Salud
Seguridad
Sentido del deber
Serenidad
Sexualidad
Sosiego
Superioridad
Ternura
Tolerancia
Valor
Verdad
Vínculos
Virginidad

Una vez hallados los tres valores deberá identificar los sistemas sensoriales que emplea para representárselos. Piense en ellos sucesivamente, visualizándolos mentalmente y observando con atención lo que ve, oye y siente al respecto. No es infrecuente que la representación ocurra en varios sistemas a la vez, por ejemplo, de un modo audiovisual.

El siguiente paso consiste en averiguar los indicios que revelan la importancia de cada valor. Busque las submodalidades características que señalen el significado relativo de cada uno en una escala continua. Numerosas personas simbolizan su alto aprecio de un valor confiriéndole un elevado emplazamiento en su campo visual interno. Otros los ordenan en función de la proximidad o el tamaño de la representación. También hay quienes utilizan criterios referentes al volumen y a la altura del sonido para establecer su importancia de forma auditiva.

Tras haber identificado el sistema más importante y la submodalidad fundamental que utiliza en la representación jerárquica de sus valores, usted dispondrá de un patrón que le permitirá modificar la importancia relativa de cada uno. Si no posee ese patrón, carecerá de un punto de referencia para efectuar un cambio ajustado.

Es posible que, llegado a este punto, usted caiga en la cuenta de que su actual escala de valores le satisface plenamente. En tal caso piénseselo despacio antes de realizar ningún experimento. Las modificaciones en el sistema de valores no sólo originan cambios en determinados comportamientos, sino que ponen en marcha toda una reorientación que influye de modo general en la conducta.

Por el contrario, si ha identificado un valor cuya relevancia desea modificar porque considera que el ajuste resulta tan razonable como necesario, empiece por determinar su posición relativa en su jerarquía de valores. A continuación, averigüe cuál sería la posición más indicada según su opinión. ¿Desea que tenga más, menos, o la misma importancia que otro cualquiera? Identifique la posición que ocupa el valor de referencia.

Antes de hacer efectiva la modificación, realice un exhaustivo chequeo ecológico. Tenga en cuenta cualquier inconveniente que pueda existir, así evitará que aparezcan problemas en su vida privada, profesional o social.

Más tarde, emprenda la permutación progresiva del valor, adaptando adecuadamente las submodalidades correspondientes, por ejemplo, la distancia, la altura, el tamaño, la luminosidad, el color, etc. Luego rectifique las submodalidades de modo que el

valor quede correctamente codificado en función del grado de importancia que usted piensa atribuirle. Si quiere darle más peso, por ejemplo, y sabe que, en su caso, la relevancia se establece en función de una posición más o menos elevada dentro de su campo de visión interno, elévelo hasta que ocupe el lugar apropiado. Si su simbolismo jerárquico se basa en el tamaño, auméntelo o disminúyalo hasta que su imagen alcance la proporción adecuada. Si utiliza usted el sistema auditivo, si mide la categoría de los valores con arreglo al volumen de la voz, por ejemplo, varíe su magnitud sonora hasta que resulte equivalente a la importancia que desea darle.

Finalmente, compruebe si está usted de acuerdo con las conductas que adopta como consecuencia de la modificación. Imagínese situaciones sensibles al cambio que se ha producido en la valoración del concepto y, tras simular su desarrollo, descubra las diferencias. Si no está satisfecho con el resultado, vuelva a modificar la categoría del valor tratado.

Ejercicio: Cambiar de valores

1. Seleccionar valores de diferente peso

«Dentro de tu jerarquía de valores ¿qué concepto ocupa una posición elevada? ¿Qué concepto posee para ti una importancia mediana? ¿Cuál te importa muy poco? Selecciona tres valores.»
Seleccione tres conceptos de su escala de valores, uno que le importe mucho, otro que tenga cierta relevancia, y un tercero que no le interese apenas.

2. Identificar los sistemas representativos

«Piensa en tu valor más apreciado, ¿qué imágenes estás viendo? ¿Quizás estás oyendo o sintiendo algo? Repite luego el mismo proceso con tus valores de mediana y escasa importancia. ¿Qué ocurre cuando piensas en ellos?, ¿visualizas algo, oyes algo, experimentas ciertas sensaciones?»

Ejercicio: Cambiar de valores

Piense en los tres valores, de uno en uno, representándoselos interiormente. ¿Qué ve, oye o siente al pensar en ellos? Fíjese en el sistema sensorial al que recurre para representárselos.

3. Identificar las submodalidades que reflejan el orden relativo de los valores en una escala continua
«Al pensar simultáneamente en los tres valores, ¿qué te indica que ocupan diferentes posiciones en la escala?, ¿qué te señala que el primero es más importante que el segundo, o que el tercero apenas te interesa?»
Averigüe cómo percibe que cada uno de los conceptos posee una importancia diferente para usted. Encuentre las submodalidades con las que usted representa la importancia relativa de sus valores.

4. Seleccionar el concepto que se pretenda modificar
«¿Cuál es el concepto cuya importancia deseas modificar, y en qué dirección?»
Determine el valor cuya relevancia desea incrementar o disminuir. Identifique su posición relativa en la escala.

5. Chequeo ecológico
«Imagínate que la importancia del valor ya ha sido modificada con arreglo a tus deseos. ¿Qué cambios puede producir la permutación? ¿Te creará algún problema tu nueva forma de vivir?»
Examine meticulosamente si la transformación generaría problemas en su vida privada, profesional o social.

6. Determinar la posición adecuada
«Averigua cuál sería la posición más acertada que le correspondería dentro de tu escala de valores. Elige un nuevo valor como punto de referencia para determinar su nivel relativo más apropiado.»

Ejercicio: Cambiar de valores

Tras haber identificado el concepto que desea modificar, empiece por determinar su posición relativa en la escala de valores. A continuación, averigüe cuál sería, en su opinión, su posición más indicada. ¿Desea que tenga más, menos o la misma importancia que algún otro valor? Identifique la posición que ocupa el valor de referencia.

7. Modificación
«Activa la representación del concepto cuyo valor pretendes modificar y ve adaptándola a las características de su nueva posición relativa. Recuerda que conviene realizar el cambio paulatinamente y con cuidado, dejándose guiar por la intuición. Observa minuciosamente el efecto que el cambio provoca en tus restantes valores personales. Si las consecuencias no te parecen aceptables, realiza las correcciones necesarias hasta que elimines los problemas. Ejecuta todas las rectificaciones que sean precisas hasta quedar completamente satisfecho.»
Modifique las submodalidades relevantes del concepto hasta que adopten las características que requiere la posición de destino.

8. Test de comprobación
«Imagínate que te hallas en una situación donde el valor modificado tiene un papel significativo. ¿Qué cambios se producen en el desarrollo de los acontecimientos? Represéntate sucesivamente tres situaciones diferentes y comprueba los efectos de la modificación.»
Sopese si está o no de acuerdo con las conductas originadas por la modificación. Si no lo estuviera, vuelva atrás.

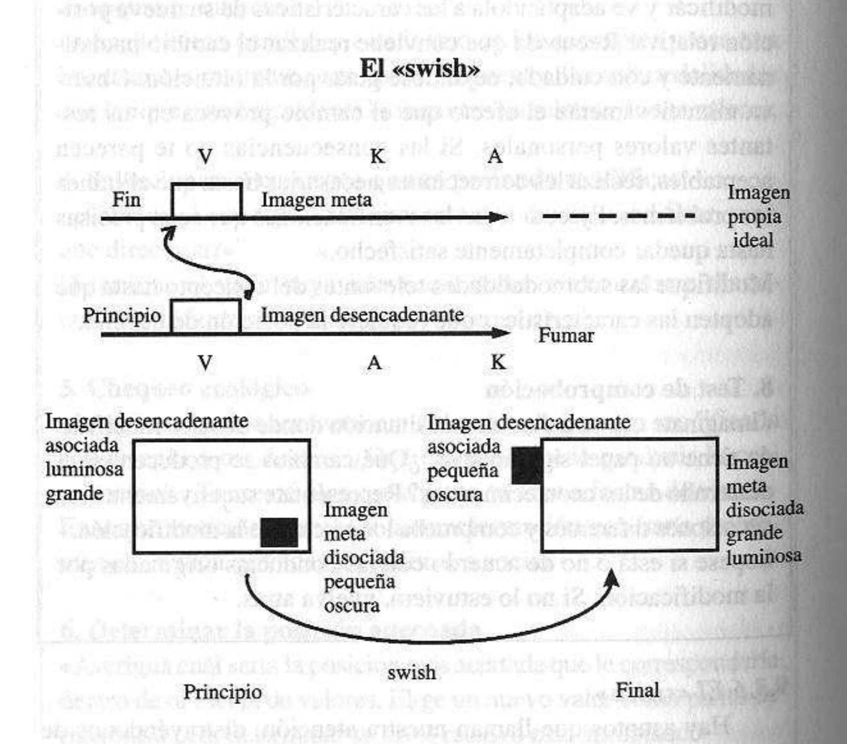
9.3.6 El «swish»

Hay asuntos que llaman nuestra atención, distrayéndonos de otros que apenas consiguen mantener nuestro interés. La atención o

distracción depende de ciertas características de lo que vemos, oímos o sentimos. Los factores que en el terreno visual suelen despertar nuestro interés son el tamaño, la luminosidad o la proximidad. Solemos fijarnos en aquellas cosas que poseen alguna de estas características.

El proceso de modificación denominado «swish» se basa en este hecho. Es un patrón PNL que nos permite interrumpir una estrategia conductual —por ejemplo, el hábito de fumar— en un punto determinado, distrayéndonos de la necesidad que sentimos de realizar el acto programado para centrar nuestra atención en algo diferente, más adecuado que la conducta indeseada.

El «swish»



En la técnica estándar del «swish», el punto al que se desvía la atención es un elemento visual. Para poder realizar un cambio es imprescindible conocer la imagen mental que precede inmediatamente a la reacción no deseada. Esta imagen interna se modifica de forma que ya no sirva como desencadenante de la conducta habitual, por ejemplo, oscureciéndola y empequeñeciéndola hasta hacerla desaparecer. Simultáneamente va captando nuestra atención una imagen nueva que, al aumentar de tamaño y luminosidad, acapara todo nuestro interés, orientando nuestra conducta en otra dirección. Esta visión denominada *imagen meta* se diseña de modo que nos empuje a reaccionar de una manera más acorde con nuestra autoconcepción ideal.

La modificación de los procesos interiores se refleja en un cambio de conducta. El «swish» realizado con éxito provoca que uno deje de reaccionar de la manera indeseada, ya que en el momento crítico el comportamiento es reorientado hacia alguna conducta que se adecua mejor a la imagen propia ideal. Lo que se programa no es una reacción concreta, sino la oportunidad de elegir entre muchas opciones inhabituales. El «swish» es, pues, una terapia modificadora que le abre al individuo nuevas vías para el crecimiento personal. El autor del procedimiento, Richard Bandler, considera esta técnica como la más eficaz de toda su práctica terapéutica[20].

9.3.6.1 Entrenarse en la práctica del swish estándar

El «swish» o chasquido es un patrón[21] apto para el autotratamiento. Por lo tanto, usted puede realizar el entrenamiento sin ayuda ajena. No obstante, aprenderá más y mejor si ensaya en colaboración con algún amigo/a. El clima de confianza mutua ha demostrado ser un factor importante en todos los procesos de aprendizaje. La mayor parte del tiempo invertido en este procedimiento se dedica a recoger las informaciones necesarias y a concebir la meta. El «swish» propiamente dicho requiere muy poco tiempo.

Reflexione primero sobre el tema al que quiera aplicar la técnica. Para experimentar con el «swish» es válida cualquier cosa que le obligue a reaccionar de un modo determinado, a adoptar una conducta que no le agrade. Puede elegir algo como el hábito de fumar

o de comer golosinas. Sirven igualmente la costumbre de morderse las uñas, rascarse o tocarse ciertas partes del cuerpo, o ciertas reacciones violentas ante determinados actos de su pareja.

Una vez establecido el tema que desee superar, y habiendo examinado sus implicaciones, deberá averiguar cuál es la imagen concreta que usted ve en el momento crítico, esto es, en el instante que precede inmediatamente a la conducta no deseada. Si tiene dificultades para detectarla podría serle útil fingir la escena, haciendo efectivamente aquello que precede a la reacción no deseada. Le ayudará a averiguar qué está viendo en el momento álgido. Es a este punto al que deberá volver en el caso de que ya haya realizado el «swish» de forma correcta, pero sin éxito (en el sentido de reaccionar de un modo desacostumbrado). Recordará de nuevo la imagen concreta que caracteriza el contexto desencadenante. La experiencia dice que, entre todas las posibles representaciones visuales, hay algunas que resultan más o menos aptas como base para un «swish». La imagen desencadenante que vaya a utilizar debería ser asociada.

Ponga el mismo esmero en la construcción de la imagen meta. En ella deberá visualizarse a sí mismo —de modo disociado— tal como se vería mentalmente si ya hubiese conseguido cambiar su conducta de la manera deseada. Experimentando con toda clase de submodalidades, modifique esa imagen propia hasta que le resulte extraordinariamente atractiva e irresistible.

Antes de realizar el «swish» propiamente dicho, compruebe que no existe ningún inconveniente en superar el hábito erróneo de la forma planeada. Recuerde que los comportamientos conflictivos aportan a menudo considerables beneficios secundarios, lo cual puede impedir que la modificación se haga efectiva, o puede derivar en problemas hasta entonces inexistentes. Si se presenta alguna objeción convendrá, por el momento, no realizar el «swish». En su lugar, recurra a otros procedimientos que tengan en cuenta todos los reparos, o bien —si lo único que pretende es ensayar el método— elija otro comportamiento indeseado que no le plantee dificultades. Ahora bien, si se respetan todas las objeciones, podrá efectivamente aplicar el «swish» a la conducta en cuestión.

Preparadas las imágenes desencadenante y meta, y respetados todos los posibles reparos, realice el «swish». Visualice en primer lugar la imagen desencadenante, grande y luminosa. Coloque la visión pequeña y oscura de su meta en la esquina inferior derecha. Esa es la disposición inicial. A continuación, ejecute el proceso de modificación: la imagen encogida y oscura se irá ampliando y tornándose luminosa, hasta llegar a cubrir por completo el espacio ocupado por la imagen desencadenante que, a su vez, palidecerá y se irá encogiendo. El proceso entero sólo durará un momento, justamente el tiempo que necesite para pronunciar la palabra «swish». Después borre toda la pantalla, o abra los ojos simplemente. Repita el procedimiento cinco veces en total:

1. Disposición inicial
   La imagen desencadenante, asociada, se visualiza plena de luminosidad y ocupando un amplio espacio. En su esquina inferior derecha se halla —disociada, pequeña y oscura— la visión meta.

2. Proceso modificador
   La pequeña imagen meta se torna luminosa al aumentar de tamaño, hasta llegar a cubrir por completo el espacio ocupado por la visión desencadenante. Esta, en cambio, palidece y va reduciéndose cada vez más.

3. Disposición final
   Se borra la imagen meta, grande y luminosa.

¡Ponga cuidado en borrar efectivamente la imagen interior! Para realizar el siguiente «swish» comience de nuevo por la disposición inicial. ¡Evite sobre todo invertir el proceso de visualización! Debe repetir el procedimiento cinco veces, ¡procurando llevarlo a cabo en el brevísimo espacio de tiempo que se necesita para pronunciar la palabra «swish»!

Luego, compruebe la efectividad de la modificación realizada

intentando visualizar la primera imagen: si tiene que esforzarse, habrá sido eficaz. También puede exponerse de hecho a los estímulos que reflejaba la imagen desencadenante. En caso de que aflore el viejo comportamiento, ejecute nuevamente el «swish». Si aun así persiste el resultado negativo, elija otra imagen desencadenante. Averigüe qué otras cosas podría hacer para que el proceso se vea coronado por el éxito.

Ejercicio: El swish estándar

1. Identificar el contexto

«Busca algún comportamiento que te parezca inapropiado o que no puedas evitar. Piensa en alguna de tus reacciones habituales que quieras sustituir por otra más adecuada, por ejemplo, morderte la uñas, experimentar accesos de rabia frente a tu pareja, etc.»

2. Identificar la imagen desencadenante en el marco de la situación concreta

«Averigua lo que captan tus ojos en el momento inmediatamente anterior a la conducta no deseada. Si te cuesta trabajo, finge, haz efectivamente aquello que sueles hacer antes de manifestar la reacción indeseada. Así te será más fácil recordar lo que ves en esos momentos.»
(La visualización debería ser asociada.)

3. Crear la imagen meta

«Créate una nueva imagen mental de ti mismo. Visualízate tal como te verían tus ojos si ya hubieras conseguido reaccionar del modo deseado. Modifica la imagen hasta que te resulte muy atractiva, irresistible.»
(La visualización debería ser disociada.)
(Convendría que la fisiología fuera radiante.)

Ejercicio: El swish estándar

4. Chequeo ecológico

«Antes de realizar el «swish» propiamente dicho, comprueba que no existe ningún inconveniente en el hecho de dejar atrás el comportamiento indeseado del modo previsto. Si existiese alguna objeción, renuncia a la modificación en este momento. Puedes elegir otra conducta indeseada para ensayar el procedimiento.»

5. «Swish»

«Vas a realizar el «swish» con las dos imágenes. Empieza por visualizar el contexto desencadenante con una imagen grande y luminosa. A continuación, coloca la visión meta, muy reducida y oscura, en la esquina inferior derecha. La imagen pequeña y oscura irá aumentando de tamaño rápidamente, volviéndose cada vez más luminosa, hasta que cubra por completo el espacio ocupado por la primera imagen. Al mismo tiempo, la imagen inicial irá encogiéndose y ensombreciéndose. Realiza este intercambio a gran velocidad, justo en el tiempo que se necesita para pronunciar la palabra «swish». Finalmente, borra toda la pantalla, o abre los ojos para eliminar la visión.
Repite el proceso entero un total de cinco veces. Asegúrate de borrar cada vez la imagen mental.»
(El proceso debería realizarse con rapidez.)

6. Test 1

«Recuerda la imagen inicial. ¿Qué ocurre?»
(Si resulta difícil de recordar, el resultado habrá sido positivo.)

7. Test 2

«Si es posible, deberías exponerte ahora a los estímulos que representa la imagen del contexto desencadenante. En el caso de que vuelvas a manifestar la vieja conducta, vuelve atrás y realiza nuevamente el «swish». Intenta averiguar qué otras cosas podrías hacer para que el proceso tenga éxito.»

9.3.7 La línea temporal

Consideramos que a determinadas personas les espera «un futuro brillante». A otros les oimos comentar que «lo pasado, pasado está». Hay quienes «viven al día», quienes «no pierden de vista el futuro», y también quienes viven «anclados en el pasado». Estos modismos —como la mayoría de los giros idiomáticos— no son simplemente «frases hechas». Contienen informaciones sobre los procesos internos del ser humano, en este caso sobre su relación con el tiempo, relación que puede presentar multitud de facetas. Muchos modismos reflejan además el modo concreto en que una persona se representa el tiempo en su fuero interno: «imaginarse un futuro brillante» significa que la persona vive en un mundo interior lleno de imágenes luminosas que, de alguna manera, relaciona con el porvenir. «Romper con el pasado» significa que el individuo deposita sus recuerdos visuales en un sitio donde no puede verlos.

Los seres humanos experimentamos las cosas en el espacio y en el tiempo, pero al ordenarlas internamente solemos aplicar sobre todo el criterio temporal. Los conceptos temporales de pasado, presente y futuro, al igual que las formas gramaticales correspondientes, constituyen el marco donde situamos nuestras vivencias personales, tanto si pensamos como si conversamos con otros. No obstante, el tiempo es algo que no podemos percibir con nuestros sentidos. Si enfocamos el aspecto temporal de nuestras vivencias al representárnoslas mentalmente, la mayoría de nosotros constataremos que para ello recurrimos al sistema visual, y más concretamente, a una determinada distribución en el espacio. Solemos utilizar una línea temporal que atraviesa nuestro campo visual interno y sobre la que ordenamos los recuerdos del pasado, las representaciones del presente y las proyecciones del futuro.

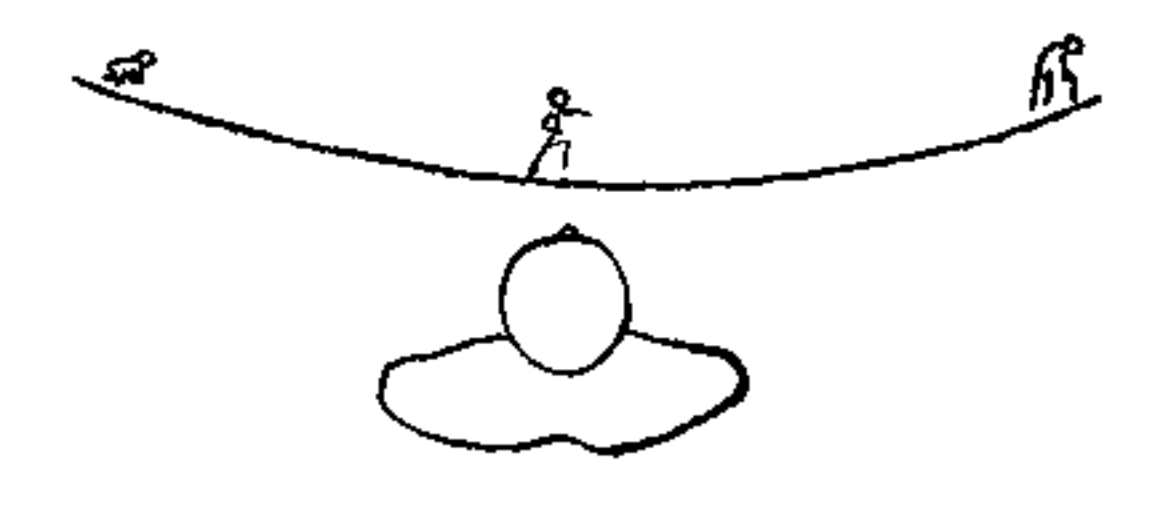
Aparte de la posición que ocupa la imagen mental, su tamaño puede ser una submodalidad importante en la representación visual del tiempo. También cuentan otras características submodales como, por ejemplo, la nitidez de los detalles, la transparencia, la luminosidad y el color. Hay, sin embargo, otro factor interesante: la forma de la línea temporal.

La línea temporal de la mayoría empieza por el pasado, nace en el lado izquierdo del campo visual interno, pasa por delante de los ojos cuando representa la actualidad y se pierde en la parte derecha del campo visual interior donde se proyectan los acontecimientos futuros. Es raro que se trate de una línea recta; por lo general es curva o arqueada, ascendente o descendente. Incluso hay personas cuya línea del tiempo nace detrás de ellas. De hecho, han depositado las imágenes de sus recuerdos en un sitio donde no pueden verlos: a sus espaldas. La línea temporal de otros, en cambio, termina ante su nariz. Son personas que no pueden concebir su futuro.

Estos ejemplos enseñan que, en función del tipo de vida que pretenda llevar un individuo, su línea temporal puede ser adecuada o inadecuada. El hecho de no poder contemplar las experiencias pasadas equivale a no aprender de ellas. Carecer de visión de futuro implica asimismo no poder emplear las energías y los recursos personales de un modo planificado para lograr un propósito importante.

Por lo tanto, el primer paso que debe dar un individuo orientado hacia el éxito y que pretenda modelar activamente su futuro, consiste en comprobar si su línea temporal posee una forma propicia para contemplarlo. En cambio, para llevar una vida placentera en el «aquí y ahora» hay que empezar por examinar si la línea del tiempo individual permite la orientación hacia el presente. Por otro lado, un

La línea temporal



individuo que quiera ser consciente de sus recursos personales —tanto innatos como adquiridos— de un modo apropiado, deberá averiguar si todos los recuerdos visuales relevantes del rendimiento personal están representados de la manera adecuada.

Analizar la línea temporal

Examinar una línea del tiempo[22] es bastante fácil, sobre todo cuando ya se posee experiencia en el análisis de estructuras y procesos internos y si se realiza el ejercicio siguiente en colaboración con otra persona.

Pídale a «A» que elija cualquier conducta cotidiana y sencilla que haya realizado repetidamente en el pasado y que probablemente siga realizando en el futuro. Lo más fácil y conveniente son acciones como desayunar, ir al trabajo, lavarse los dientes, lavar los platos o ducharse.

Cuando «A» se haya decidido por una actividad concreta, invítele a recordar cómo la realizó hace mucho tiempo, por ejemplo, cinco años atrás. Mientras «A» accede a su recuerdo, usted observará cuidadosamente la dirección de sus movimientos oculares.

Acto seguido, pídale que recuerde cómo realizó la misma actividad recientemente, por ejemplo, cinco días atrás. Fíjese de nuevo en los movimientos de sus ojos.

Repita dos veces más el procedimiento en relación con el futuro, fijándose en el patrón ocular: un futuro próximo (pasada una semana) y otro lejano (pasados unos cinco años).

Acabada esta fase, solicítele que reactive simultáneamente las cuatro representaciones que ha ejecutado separadamente, para contrastarlas y compararlas. Pregúntele qué le indica que tal suceso pertenece al pasado lejano, que otro pertenece al pasado reciente, otro al futuro próximo, y otro a un futuro más lejano. Insista en que no se fije en diferencias de contenido, como el lugar donde se desarrolla la acción, el aspecto que tiene su rostro reflejado en un espejo, la sensación que le producen sus músculos, etc. Por el contrario, sí que debe reparar en las submodalidades que caracterizan la visualización para descubrir qué le señala que cada una de ellas se sitúa en un momento determinado de la escala temporal.

Si «A» tuviera dificultades para visualizar las cuatro imágenes a la vez, pídale que utilice el marco del «como si supiera». Ayúdele además comentándole la dirección de los movimientos oculares que usted ha captado. También es conveniente recurrir a la lista de las submodalidades visuales para detectar todas aquellas que tomen parte en la configuración de la línea temporal. Las submodalidades más utilizadas para ordenar las experiencias en el tiempo son la posición relativa y el tamaño. Otras características frecuentes son la riqueza de detalles, la transparencia, la luminosidad, la nitidez del enfoque y el color.

A continuación, «A» puede experimentar con el patrón siguiente. Se trata de un ejercicio concebido por Connirae y Steve Andreas para descubrir las ventajas y desventajas de su línea del tiempo individual. Lo hará modificando las submodalidades que ya utiliza activamente, por ejemplo, el tamaño, la posición, el color, la transparencia, etc. Si el ejercicio se ha realizado en grupo, «A» puede probar igualmente las submodalidades que caractericen la representación del tiempo de los demás asistentes. Incluso es posible experimentar copiando una línea ajena por completo. Usted deberá vigilar que «A» ejecute sus experimentos con cautela, verificando cuidadosamente los efectos que surte cada uno de los cambios realizados. Asegúrese de que «A» dé marcha atrás rápidamente en cuanto se presente alguna señal de emergencia ecológica. Yo, personalmente, prefiero reservar las modificaciones para aquellas personas que no están satisfechas con los resultados del análisis de su línea temporal. La insatisfacción puede deberse al hecho de que su línea temporal se corta en el presente, o a que no pueden distinguir el futuro lejano porque las imágenes del futuro próximo cubren todo el campo visual disponible.

Ejercicio: La línea temporal

1. Elegir una actividad cotidiana

«Elige cualquier actividad cotidiana sencilla que hayas realizado repetidas veces en el pasado y que sigas realizando en el futuro. Selecciona algo como desayunar, ir al trabajo, lavarte los dientes, lavar los platos o ducharte.»

2. Representarse la misma actividad realizada en diferentes épocas

«Recuerda cómo realizaste esa sencilla actividad cotidiana hace mucho tiempo, unos cinco años atrás.»
(¡Observar los movimientos oculares!)
«Ahora recuerda cómo lo hiciste recientemente, hace unos cinco días.»
(¡Observar los movimientos oculares!)
«Piensa en cómo la realizarás dentro de una semana.»
(¡Observar los movimientos oculares!)
«Imagínate cómo la realizarás en un futuro más lejano, dentro de unos cinco años.»
(¡Observar los movimientos oculares!)

3. Activar simultáneamente las representaciones de las distintas épocas

«Procura tener la sensación de que dispones simultáneamente de todas esas experiencias e intenta captar qué te indica que pertenecen a épocas diferentes. Compara las imágenes para descubrir los factores que crean la distinción temporal. ¿Qué te indica que tal suceso pertenece al pasado lejano, que otro pertenece al pasado reciente, otro al futuro próximo y otro a un futuro más lejano? No te fijes en diferencias de contenido, como el lugar donde desarrollas la actividad, el aspecto que tiene tu rostro reflejado en un espejo, la sensación que te producen tus músculos, etc.

Ejercicio: La línea temporal

Observa las submodalidades que caracterizan la visualización. Descubre qué te señala que cada una de ellas se sitúa en un momento determinado de la escala temporal. Si tienes dificultades para contemplar las cuatro imágenes a la vez, no te preocupes, compórtate como si supieras hacerlo.»

(Para un análisis más detallado de la línea temporal —por ejemplo, respecto a la transparencia, la luminosidad, la nitidez, el color, etc., emplear la lista de las submodalidades visuales.)

4. Experimentar con la línea temporal
«Ahora, si quieres, puedes hacer algunos experimentos de modificación. Podrías ir variando las submodalidades que ya utilizas activamente, por ejemplo, cambiar el tamaño, la posición, el color, la transparencia, etc. Observa cuidadosamente los efectos que surte cada uno de los cambios realizados y descubre sus ventajas e inconvenientes. Puedes experimentar igualmente con las submodalidades que caracterizan la representación del tiempo de otras personas. Incluso es posible adoptar experimentalmente toda una línea temporal ajena.»
«Procede con mucha cautela al realizar estos experimentos. Asegúrate de que ejecutas los cambios de un modo suave y con precaución, dando marcha atrás en cuanto se presente alguna señal de emergencia ecológica, por ejemplo, cuando notes indicios de desorientación.»

9.3.8 Visiones

Existen varias razones que aconsejan investigar la línea temporal y aplicarle un tratamiento. En la práctica terapéutica conviene analizarla siempre que la curación del cliente exija compensar su falta de orientación mediante el desarrollo de una visión del futuro.

También es muy útil para el tratamiento. La persona que pretenda alcanzar una meta muy elevada necesitará una línea temporal adecuada para orientarse hacia el futuro. Quien prefiera disfrutar plenamente cada instante en lugar de perseguir futuros beneficios, debe disponer de una línea que sirva para enfocar el presente. Y quien desee concienciarse de todos sus recursos, tanto innatos como adquiridos, necesitará desarrollar una línea temporal que le permita abarcar de un «vistazo» todos sus logros.

Muchos necesitan, para su vida profesional, una línea temporal apta para orientarse hacia el éxito. Los recursos más importantes en este contexto son saber desarrollar visiones de futuro y distribuirlas adecuadamente por el campo visual interior. Guiarse por unas «visiones estables», como suelen denominarse, es una condición imprescindible para alcanzar el éxito —según las investigaciones realizadas sobre biografías de personas sobresalientes en aquellos ámbitos que requieren un rendimiento personal muy alto. Ahora bien: el saber desarrollar semejantes visiones estables no es algo que dependa exclusivamente de los azares de un feliz historial de aprendizaje. La PNL nos da la oportunidad de adquirirlas en cualquier momento.

Desde los tiempos antiguos los seres humanos han apreciado el poder de las visiones. Tanto en el antiguo Egipto como en la antigua Grecia o en los tiempos del Imperio Romano, se confiaba en las profecías de los videntes que anticipaban el futuro. Se trataba de individuos que —en sueños, trances o éxtasis— veían imágenes, supuestamente inspiradas por los dioses, y las interpretaban como indicios de futuros acontecimientos. El origen divino atribuido a estas profecías se justificaba por el hecho de que muchas veces resultaban acertadas. Se consideraban como revelaciones hechas por los dioses a determinadas personas que poseían el don especial de percibirlas.

También la ciencia moderna conoce el poder de las visiones. No obstante, la explicación del fenómeno es diferente. Fue en Estados Unidos donde se acuñó el término de la «selfullfilling prophecy», o profecía que lleva en sí su cumplimiento. El concepto psi-

cológico implícito en este término es el siguiente: nuestra fe en un asunto moviliza —sin que seamos conscientes de ello— toda nuestra energía, contribuyendo a convertir en realidad aquello en que creemos. O sea, que una firme convicción, por sí misma, puede provocar que la creencia se convierta en hecho. En este principio precisamente se basa la PNL cuando trabaja con las submodalidades en el tratamiento de los credos.

Del mismo modo somos conscientes, en nuestra vida cotidiana, de la importancia de las visiones, cuando hablamos, por ejemplo, de los ideales y modelos que necesitan las personas —sobre todo en la juventud— para orientar su vida hacia algo provisto de sentido.

Todos poseemos imágenes internas que guían nuestras acciones. Pero por lo general dejamos en manos del destino —o, por usar un término más moderno, del azar— la decisión de si estas visiones nuestras coinciden con lo que consideraríamos una meta digna si analizáramos conscientemente el asunto. Ahora bien, el individuo experto en los procedimientos de la PNL posee una opción alternativa; mediante la manipulación de las submodalidades, está en condiciones de autodeterminar su «destino». Puede elaborar una cierta visión que le abra una perspectiva vital, le allane el camino y le suministre la energía necesaria para alcanzar la meta deseada.

9.3.8.1 Aprender a desarrollar visiones

En la construcción de visiones se combinan dos métodos PNL basados en la modificación de las submodalidades: el del credo y el de la línea temporal. Si ha realizado los ejercicios de este capítulo, usted ya está en posesión de todos los requisitos necesarios. Este ejercicio se puede realizar tanto en solitario como con una persona colaboradora. Si además conoce las submodalidades que caracterizan sus credos y su línea temporal (o la de su colaborador), necesitará poco tiempo para llevarlo a cabo.

El primer paso consiste en formular una meta que pretenda alcanzar dentro de cierto tiempo. Las experiencias aconsejan establecer un periodo de unos cinco años, pero es libre de seguir su intuición en lo referente a la determinación de la fecha de cumpli-

miento. Para la formulación adecuada de la meta conviene plantearse las siguientes preguntas: quién querrá ser usted para entonces, en qué ámbitos pretende conseguir cierto rendimiento, qué valores quisiera plasmar, cómo desea vivir, qué es bueno para su bienestar y qué le perjudica.

El primer examen consiste en ponderar si la meta propuesta es realista. Deberá reflexionar acerca de si será capaz de alcanzarla por sus propias fuerzas y de si todas las submetas estipuladas pueden alcanzarse conjuntamente. Si no es este el caso, tendrá que volver a definir la meta, asegurándose de que no se ha exigido demasiado y garantizándose que habrá personas que le ayudarán cuando le fallen las energías. Compruebe también que las diferentes submetas sean compatibles entre sí.

Una vez que haya formulado la meta de forma que pueda resistir un análisis realista, lleve a cabo un detallado chequeo ecológico. Tenga en cuenta todos los reparos posibles —compatibilidad con su vida social habitual, eventuales renuncias, consecuencias negativas, etc.— y reformule la meta con la idea de eliminar todos los obstáculos. No siga adelante hasta que no se hayan respetado todas las objeciones.

A continuación convierta su meta en una imagen. Recuerde que todos los factores importantes de su meta deben representarse de forma gráfica. Si su concepción de la meta contuviera otros elementos sensoriales —factores auditivos, por ejemplo— deberá convertirlos de alguna manera en elementos visuales.

Tras desarrollar esta primera visualización, recurra a la lista de las submodalidades que caracterizan sus credos personales e incorpórelas a la imagen de la meta. Si aún no las conoce deberá realizar, antes de conferirle a su imagen meta las características de una firme convicción, el ejercicio denominado «Construir un credo». A veces surgen dificultades en esta fase, debidas principalmente a que ciertos elementos del concepto meta no son compatibles con las submodalidades de su credo. Si la visualización de la meta contiene, por ejemplo, la idea de «libertad» representada por una danza, existirá un problema para adaptar este elemento a la imagen estática del credo. Tales escollos se salvan, sin embargo, hacien-

do uso de la creatividad personal: podría usted trabajar con símbolos, o solicitando a su parte creativa que le proponga alguna solución viable. En el caso que he citado como ejemplo, la persona en cuestión resolvió el problema representando la «libertad» mediante otra imagen, la de un dragón.

Una vez que su visión de la meta haya adquirido las submodalidades características de sus credos, represéntese su línea temporal y coloque la imagen en el lugar que le corresponda según su intuición. De no haber averiguado aún cual es su personal línea del tiempo, deberá hacerlo en este momento para acertar con el emplazamiento de su visión. A menudo, en este punto surge la sorpresa: mucha gente descubre en este instante que el momento de alcanzar la meta definida está más cerca de lo que creía y había establecido.

Concluya comprobando la eficacia de la modificación.

Ejercicio: Desarrollar visiones

1. Formular una meta
«Establece una meta que desees alcanzar en un plazo de cinco años, por ejemplo. Para formularla, reflexiona sobre quién querrás ser, en qué ámbitos pretendes conseguir algo, cuáles son tus valores más importantes, cómo quieres vivir, qué te beneficia y qué te perjudica.»

2. Examinar la meta
«Reflexiona acerca de si podrás lograr tu propósito contando únicamente con tus propias fuerzas. Verifica cuidadosamente que todas las submetas puedan alcanzarse conjuntamente. Si no es este el caso, define nuevamente la meta, asegurándote de que no te has exigido demasiado y de que, en el momento en que te fallen las energías, habrá personas que te ayudarán. Comprueba también que las diferentes submetas sean compatibles entre sí. Y procura que tu propósito sea realista.»

Ejercicio: Desarrollar visiones

3. Chequeo ecológico

«Analiza detalladamente si la meta se adapta a tu vida social habitual. ¿Qué consecuencias tendrá el hecho de que logres tu propósito? ¿Tendrás que renunciar a algo? ¿Estarás dispuesto a hacerlo? ¿Qué significará la realización de tu meta para tu familia, tu pareja, tus amigos? ¿Algo se opone a tu meta? Si aparecen objeciones, redefínela de modo que resulte compatible con tu vida social, que no tengas que renunciar a lo que te importa y que quede suprimida cualquier posible consecuencia negativa.»

4. Visualizar la meta

«Ahora crea una imagen mental de tu meta teniendo cuidado de representar gráficamente todos sus elementos importantes. Si tu representación interna incluye algún elemento de otro canal sensorial, procura plasmarlo de modo visual. Tratándose del éxito, por ejemplo, deberías transformar cualquier palabra de elogio que pudieras oír en algo visible que posea el mismo significado para ti.»

5. Visualizar la meta en los términos del credo personal

«Represéntate tu meta con las submodalidades que caracterizan tu credo personal.»

Si se desconocen estas características, habrá que realizar primero el ejercicio denominado «Construir un credo».

Si a la hora de conferirle las submodalidades del credo a determinados elementos de la imagen meta surgieran dificultades, busque soluciones creativas.

Ejercicio: Desarrollar visiones

6. Situar la visión en la línea temporal
«Sumérgete en tu interior y accede a tu línea temporal. Más tarde, guiándote por tus intuiciones, sitúa tu visión en el lugar de la línea que le corresponda.»
Si desconoce la forma de su personal línea del tiempo, deberá realizar primero el ejercicio correspondiente, con el fin de insertar la visión en el lugar acertado.

7. Test de comprobación
«¿Cuál será tu futuro dentro de cinco años, cómo te lo imaginas?»

Capítulo 10

Trabajar combinando todas las estrategias modificadoras. La reimpronta según Robert B. Dilts

Existe una terapia modificadora, la «reimpronta» (en inglés: «re-imprinting»), que requiere dominar todos los métodos de la especialidad y que constituye un reto para cualquier terapeuta PNL. Fue concebida por Robert B. Dilts, en colaboración con Leary, tras constatar que ciertas vivencias traumáticas son demasiado poderosas para que una persona las supere mediante los tratamientos modificadores «sencillos»[1]. Es la personalidad del afectado, su identidad personal, la que se halla íntimamente marcada por los sucesos.

Las improntas («*imprints*») son, según Dilts, experiencias significativas en la historia personal de un individuo que ha determinado la concepción que se hace de sí mismo. Por regla general —existen excepciones— existen otras personas involucradas en el proceso, personas importantes para el individuo afectado y que por ello mismo poseen una influencia decisiva en el desarrollo de su identidad personal. Los procesos de impresión suelen tener lugar en la infancia y en la pubertad. Si su naturaleza da lugar a que el suje-

to se forme un concepto positivo de sí mismo, adquirirá una buena base para el posterior desarrollo de su personalidad. Por el contrario, si el credo resulta negativo, restrictivo, se habrán puesto los cimientos de una vida llena de dudas en relación con la capacidad personal, la confianza en sí mismo y la propia estima.

La técnica de la reimpronta sirve para tratar estos casos[2], siendo especialmente indicada para el trabajo terapéutico. Dilts la empleó sobre todo en terapias con enfermos de cáncer. No obstante, también puede dar resultados muy valiosos aplicada en el autotratamiento. Muchas personas son conscientes de las vivencias que las marcaron negativamente durante su infancia o su juventud. Los credos que se formaron a raíz de tales experiencias pueden modificarse fácilmente mediante este método, consiguiéndose a menudo resultados espectaculares y persistentes.

La reimpronta según Robert B. Dilts

Es frecuente toparse con una gran dificultad al aplicar esta técnica, similar a la que presenta la versión simplificada del reencuadre en seis pasos: es necesario tener conciencia de la función positiva del comportamiento conflictivo, cosa que a veces no se consigue. El problema que puede impedirnos aplicar la técnica de la reimpronta radica en el hecho de que la persona afectada sea incapaz de recordar conscientemente la experiencia significativa. Hay individuos que asimilan sus vivencias dolorosas separando la experiencia de las emociones correspondientes. Cuando se le plantean las cuestiones tendentes a identificar la vivencia, el afectado suele contestar que no sabe, que no se le ocurre nada al respecto. Incluso si constatamos que el cliente efectúa ciertos movimientos oculares en respuesta a nuestras preguntas y lo interrogamos, éste nos contestará que no hay nada, que no ve ni oye nada. Llegados a este punto, puede que arrojemos la toalla. Otra opción es entender la situación como un pórtico en nuestro propio proceso de aprendizaje y aceptar el reto de franquearlo. Robert Dilts asegura que estos momentos —esto es, cuando nos topamos con

lo que se denomina un «vacío mental» o un «callejón sin salida»— nos indican precisamente que hemos llegado a un punto crucial en nuestro trabajo. La búsqueda de la vivencia traumática requiere a veces enormes dosis de paciencia y de creatividad.

En el caso de que «A», al preguntarle usted: «¿Qué te impide alcanzar tu objetivo?», no le suministre una información consciente, repare en los movimientos de sus ojos. Si tampoco obtiene nada concreto al interrogarle acerca de las reacciones internas derivadas de los movimientos oculares, plantéele lo que sigue:

1. Pídale que intensifique la sensación que relaciona con el estado conflictivo.
2. Ofrézcale una metáfora que le permita salir del callejón sin salida, por ejemplo, la siguiente cita de Albert Einstein que Dilts usa a menudo: «Hay que simplificarlo todo al máximo, ¡pero no demasiado!»[3]
3. Puede interrumpir el trabajo en este punto para anclar un recurso potente, algo como el valor o la fuerza que el cliente necesita. «A» se llevará esta ancla al callejón sin salida.
4. También puede entender el «vacío» o la «confusión» como una información específica y trabajar con ella a continuación.

Inicie la fase siguiente anclando la sensación, las palabras o imágenes del estado conflictivo. Manteniendo activada el ancla pídale a «A» que busque en su memoria una experiencia lo más temprana posible relacionada con el callejón sin salida. Quizás los primeros recuerdos que emerjan en su conciencia no sean los más significativos. Intente profundizar hasta encontrar un momento en que «A» se sienta realmente confuso y desorientado. En el caso de que no hallen ninguna experiencia traumática concreta, todavía podrán seguir adelante invitando a su cliente a que invente algún suceso que pudiera tener que ver con el callejón sin salida. Si la fantasía desarrollada por «A» provoca una reacción fisiológica de la misma intensidad que la situación conflictiva, podrá decirse que está relacionada con la experiencia traumática.

Una vez encontrada la situación de impresión, «A» deberá informarle sobre los detalles: dónde se encontraba él/ella, qué otras personas tomaban parte, cuáles fueron sus percepciones visuales, auditivas y cinestésicas. Si la experiencia le produce potentes sensaciones negativas, incítelo a modificar algunas submodalidades con la idea de que el trabajo resulte menos violento. No obstante, no le permita disociarse antes de haberlo interrogado acerca de los credos o ideas generales conectadas con su persona que le inspira la experiencia.

En la fase siguiente, «A» colaborará de manera disociada. Pídale que contemple una película mental en la que se contemple a sí mismo más joven y en plena vivencia. Si las circunstancias lo aconsejan, propóngale que la proyecte en una pantalla muy alejada, manteniendo una conciencia plena de que está aquí, a este lado, cómodamente sentado y a una distancia segura.

A continuación, el interés se centrará en las consecuencias que la vivencia y el credo resultante tuvieron en su vida ulterior, y en la identificación de la función positiva del credo. Empiece por preguntarle si el concepto que se formó de sí mismo en esa situación surgió a raíz de la propia experiencia o si hubo otras personas que contribuyeron a que lo adoptara. En el caso de que el factor desencadenante lo constituyera la vivencia misma, «A» procurará identificar la intención positiva que le impulsó a adoptar el credo. En el caso de que otra persona tuviera parte de la responsabilidad, hágale reflexionar acerca de si esa persona deseaba provocar conscientemente las consecuencias que se derivaron de la vivencia, o si, por el contrario, su intención era muy distinta y positiva. «A» podrá obtener la respuesta interrogando directamente a la persona presente en la imagen recordada.

El paso siguiente consistirá en integrar recursos y en formular nuevos credos. A diferencia de otros métodos PNL, en la reimpronta no es únicamente el interesado quien adquiere nuevos recursos a través del anclaje. Se abren igualmente nuevas opciones conductuales para los demás intervinientes. Esto permitirá que «A» desarrolle una comprensión más profunda de la situación. Será capaz de entender que, si en aquel momento hubiera dispuesto de los recursos adecua-

dos, el otro podía haber actuado de un modo muy distinto. Le permitirá vencer el miedo o la rabia que le inspira esa otra persona sin tener que justificar su conducta. Sugiérale que averigüe los recursos concretos que el otro hubiera necesitado para reaccionar de manera diferente. A renglón seguido, «A» comprobará si él mismo posee esos recursos y si los ha utilizado alguna vez con éxito. Mientras esté representándose la vivencia correspondiente, usted anclará el recurso. Lo siguiente será enviar a «A», armado de su recurso, a las distintas situaciones que lo marcaron en su momento, con el fin de que se lo entregue a los otros implicados. Pídale que observe meticulosamente los cambios que se producen en las reacciones de los demás y en las de su joven doble. Fíjese igualmente en los credos que éste último desarrolla como consecuencia de los acontecimientos.

El recurso que se anclará a continuación está destinado al joven doble de «A». Se trata de inducirlo a que reaccione con mayor libertad dentro de la situación conflictiva. Será «A» quien proponga el recurso adecuado y, mientras esté representándoselo, usted efectuará el anclaje. Con el recurso anclado, «A» se adentrará en la situación que lo marcó y se lo entregará a su joven doble. «A» irá fijándose en los cambios que presenten las reacciones de su joven doble y tomará nota de los credos que éste se forme a raíz del suceso. A continuación, «A» deberá imaginarse el posterior desarrollo de la situación, el giro que hubieran tomado las cosas si hubiera dispuesto entonces de ese recurso. Tendrá que buscar e integrar recursos para cada una de las personas implicadas en el asunto. Usted garantizará que los recursos resulten suficientes para modificar la experiencia. Si no fuera así, habrá que volver atrás y buscar nuevas intenciones positivas o nuevos recursos.

Una vez finalizada esta fase —en la que el trabajo se ha llevado a cabo de modo disociado— «A» reexperimentará la vivencia estando asociado. Lo hará adoptando sucesivamente los papeles de cada uno de los implicados y, finalmente, el de su joven doble. Así podrá vivir la experiencia desde los diferentes puntos de vista, integrar distintas perspectivas en su evaluación y apreciarla de otro modo y con mayor facilidad. Asegúrese, antes de que «A» se iden-

tifique con alguna de las personas más importantes de la situación, de que sea plenamente consciente de que esa persona dispone del recurso necesario para reaccionar convenientemente. «A» vivirá la escena contemplándola a través de los ojos del otro, observando y diciendo aquello que este último percibiría y diría. Concédale el tiempo necesario para construir la fantasía y, acto seguido, ayúdele a regresar al presente. «A» deberá repetir el procedimiento hasta haber experimentado la escena desde la óptica de todos los presentes.

Finalizará la reimpronta asumiendo el papel de su joven doble y, pertrechado con sus nuevos recursos, vivenciando la experiencia modificada hasta que ésta deje una huella tan profunda como la situación original. Solicítele que formule con palabras el nuevo credo derivado de la situación modificada.

Finalmente haga que su cliente regrese al instante presente de una manera escalonada, imaginándose cuál hubiera sido su vida si en aquel momento hubiese dispuesto de los recursos, credos y experiencias que acaba de elaborar y experimentar interiormente. Sugiérale que modifique algunas vivencias más en su camino de regreso y que las evalúe, concediéndole todo el tiempo que necesite para hacerlo.

Ejercicio: Reimpronta (según Robert B. Dilts)
1. Identificar un callejón sin salida «¿Qué te impide alcanzar tu meta?» (Identifique sensaciones, palabras o imágenes concretas que estén relacionadas con el callejón sin salida, esto es, con determinada situación que impide que «A» progrese en su trabajo de modificación.)

Ejercicio: Reimpronta (según Robert B. Dilts)

2. Anclaje de la sensación y regresión
«Dedícate un momento a percibir esa sensación (esas palabras, esa imagen). (¡Ejecutar el anclaje y mantenerlo activado!)
Toma la sensación (...) y retrocede en el tiempo, recordando vivencias y experiencias en las que hayas percibido lo mismo (...)»
(Procure que «A» siga percibiendo la sensación [las palabras, la imagen] manteniendo activada el ancla, hasta que haya rememorado una experiencia, la más temprana posible, relacionada con el callejón sin salida.)

3. Análisis de la o las situaciones de impresión
«¿Dónde te encuentras en esa vivencia? ¿Hay más personas implicadas? ¿Qué estás viendo? ¿Qué oyes? ¿Qué sientes?»

4. Identificar los credos restrictivos
«¿Cuáles son las convicciones referidas a ti mismo que estás desarrollando en esa situación?»
(Estando aún asociado y en plena regresión, «A» deberá informarle acerca de las convicciones u opiniones generales de sí mismo que va formándose a partir de la vivencia.)

5. Disociación
«Ahora quiero que conviertas tu vivencia en una película que trata de tu pasado. Contémplate a ti mismo, eres joven y estás pasando por esa misma experiencia. Si lo deseas, puedes proyectar la película a gran distancia, siendo consciente de que tú estás aquí sentado, seguro y cómodo.»
(Procure que «A» se disocie de su vivencia, permitiéndole así que la contemple sin involucrarse emocionalmente.)

Ejercicio: Reimpronta (según Robert B. Dilts)

6. Averiguar las consecuencias de la vivencia significativa
«¿De qué modo te afectaron la vivencia y el credo resultante en tu vida ulterior?»

7. Identificar la función positiva
«El concepto que te formaste de ti mismo a partir de esa situación ¿surgió a raíz de la propia experiencia o hubo otras personas que contribuyeron a que lo adoptaras?»
Si el factor desencadenante lo constituyó la vivencia misma: «¿Puedes descubrir qué intención positiva te impulsó a adoptar ese credo?»
En caso de que otra persona tuviera parte de la responsabilidad: «¿Deseaba esa persona provocar conscientemente las consecuencias que se derivaron de la vivencia, o es posible, por el contrario, que su intención fuese muy distinta y positiva?»
(Procure que «A» determine la función positiva de la sensación que caracteriza el callejón sin salida. Si otras personas, importantes para «A», tomaron parte en el proceso de impresión, éste deberá averiguar la intención positiva que guió su conducta. Podrá obtener la respuesta interrogando directamente a la persona presente en la imagen recordada.)

8. Integrar recursos y formular nuevos credos
— «¿Qué recursos concretos hubiera necesitado la otra persona para reaccionar de manera diferente?»
— «¿Posees tú mismo esos recursos? ¿Los has utilizado alguna vez con éxito?»
— «Represéntate la vivencia correspondiente.» (¡Anclar el recurso!)

Ejercicio: Reimpronta (según Robert B. Dilts)

— «Toma el recurso, adéntrate en la situación significativa y dáselo a esa otra persona. Observa meticulosamente los cambios que se producen en su actitud. ¿Cómo reacciona tu joven doble? Fíjate en los credos que desarrolla como consecuencia de los acontecimientos.»

— «Imagínate el curso que hubieran tomado los acontecimientos si en aquel momento hubiera sido esa tu experiencia.»

— «¿Qué recurso hubiera necesitado tu joven doble para reaccionar de modo diferente?»

— «¿Has llegado a desarrollar ese recurso en tu vida ulterior? ¿Lo empleaste alguna vez con éxito?» (¡Anclar el recurso!)

— «Adéntrate, armado de tu recurso, en la situación que te dejó marcado y entrégaselo a tu joven doble. Observa cómo se transforman sus reacciones. ¿Qué credos está formándose?»

— «Imagínate el rumbo que hubieran tomado las cosas si en aquel momento hubieras dispuesto de ese recurso.»

(«A» deberá buscar recursos para cada una de las personas involucradas en el asunto e integrarlos estando disociado. A continuación creará la fantasía correspondiente para descubrir cómo se habría desarrollado la escena si la persona de turno hubiera dispuesto del recurso. Repetirá el mismo proceso con cada uno de los implicados. Usted tratará de garantizar que los recursos resulten suficientes para modificar la experiencia. Si no fuera así, habrá que volver al 4º paso y buscar nuevas intenciones positivas o nuevos recursos.)

Ejercicio: Reimpronta (según Robert B. Dilts)

9. Re-asociación

«¿Recuerdas que le has entregado el recurso necesario a la persona importante? Ahora, adéntrate de nuevo en la experiencia y vívela desde la perspectiva de la citada persona. Contempla los acontecimientos tal como los verías si fueses ella, di lo que dirías si estuvieras en su lugar. Tómate todo el tiempo que necesites para revivir la situación completa. Después vuelve aquí, al presente.»

«Ahora quiero que revivas la experiencia reuniéndote con tu joven doble. Llévate tus recursos (anclar) y apóyate en ellos mientras vives la situación contemplándola a través de sus ojos.»

(«A» deberá revivir la situación desde la óptica de todos los participantes significativos, contemplando sucesivamente los acontecimientos a través de los ojos ajenos. Finalizará el proceso de reimpronta asumiendo el papel de su joven doble, asociado y pertrechado con sus nuevos recursos, vivenciando la experiencia modificada hasta que ésta deje una huella tan profunda como la situación original.)

10. Reformular los nuevos credos

«¿Cómo formularías ahora tu nuevo credo?»

(Solicítele que formule nuevamente el credo tal como se desprende de la situación modificada.)

Ejercicio: Reimpronta (según Robert B. Dilts)

11. Finalizar la regresión

«Ahora quisiera que recorras con tus experiencias modificadas y tus nuevos credos los años subsiguientes de tu vida, hasta hoy. Quizás encuentres, en tu camino de regreso, otras circunstancias que puedas modificar y evaluar de manera distinta. Emplea todo el tiempo que necesites.»

(«A» debe regresar al momento presente apoyándose en su nuevo concepto de sí mismo. En su recorrido reparará en todas aquellas vivencias que habrían tomado un cariz distinto si hubiese dispuesto de sus nuevos recursos, credos y experiencias.)

Glosario

Adjetivo: Calificativo aplicado a un substantivo.

Adverbio: Calificativo aplicado a un verbo, adjetivo y otro adverbio.

Ámbito de competencia: Esfera de acción en la que una persona toma sus propias decisiones al no depender de nadie.

Análogo: Las submodalidades análogas se modifican de modo cuantitativo o gradual, al contrario de las submodalidades digitales, que cambian de forma cualitativa.

Ancla: Estímulo sensorial concreto cuya activación evoca una vivencia determinada.

Anclar: Establecer una conexión entre una vivencia concreta y un estímulo sensorial determinado.

Asociado (estado): Vivir una escena desde la óptica de la propia persona (en oposición al estado disociado: asistir a una escena desde la perspectiva del espectador).

Auditivo: Relacionado con la percepción por el oído.

Bien trazada: Una manifestación que no contiene eliminaciones, generalizaciones ni distorsiones.

Calibrar: Percibir con precisión las señales físicas que emite una persona y, tras observar repetidamente cierta combinación característica, interpretarla como manifestación de un proceso interno determinado.

Canal sensorial: *Véase* Sistema representativo.

Catatónico: Estado mental caracterizado por la falta de reacciones

o estímulos físicos. La catatonia es una enfermedad psíquica grave del género de las esquizofrenias.

***Changing History*:** Cambio de la historia personal. Técnica PNL que modifica una situación conflictiva del pasado a través de recursos.

Chequeo ecológico: Método de control de uso frecuente en PNL usado para comprobar si el resultado de una terapia modificadora es compatible con el conjunto de la situación vital del individuo.

Cinestésico: Relativo a las sensaciones táctiles.

Coaching: Asesoramiento personal, consulta.

Congruente: Coherente, pertinente.

***Cross-Pacing*:** *Véase* Reflejo cruzado.

Desembalar: Analizar estrategias.

Diálogo controlado: Reflejar el contenido objetivo de un mensaje.

Digital: En el contexto de los movimientos oculares, «auditivo digital» significa que tiene lugar un diálogo interno. Las submodalidades digitales son aquellas que cambian de forma cualitativa, a diferencia de las submodalidades análogas, que cambian de forma gradual.

Disociado (estado): En general, separado. En el contexto de la PNL: en la representación mental, percibir a la propia persona desde una perspectiva ajena a ella; percibir una experiencia personal desde la óptica de un espectador u oyente.

Ecológico: Guardar una relación de equilibrio con el entorno.

Empatía: Compenetración.

Escucha activa: Reflejar el contenido emocional de un mensaje.

Estado de transición *(Separator-State)*: Estado que le permite a una persona poner fin a un estado anterior y salir de él para poder entrar en cualquier otro. Los estados de transición son el estado del «aquí y ahora» y el estado de trance.

Estrategia: En general, proceder según un plan establecido; en psicología: secuencia de actividades sensoriales concretas cuyo orden sigue unas determinadas reglas. La PNL considera que cualquier conducta es una secuencia estratégica.

Estructura profunda: Las impresiones del entorno tales como son, completas, exactas y sin deformar.

Estructura superficial: Las expresiones verbales de un individuo donde las impresiones originales percibidas se hallan deformadas debido a los procesos mentales y psicológicos. Contienen eliminaciones, generalizaciones y distorsiones.

Evocar: Provocar que el interlocutor se represente mentalmente una experiencia.

Explorar: Analizar a fondo la problemática y el objetivo.

***Feedback*:** Retroalimentación, confirmación, respuesta.

Fisiología: Estado físico que corresponde y acompaña a un estado anímico-psíquico determinado. La fisiología se determina observando, por ejemplo, el ritmo respiratorio, la coloración de la cara, el tono muscular, la postura corporal, la forma de mirar, el tono y el volumen de la voz, etc.

Fisiología conflictiva: Estado físico que caracteriza a la persona internamente preocupada por un problema. Observada desde fuera, la fisiología conflictiva suele reflejarse en la palidez del rostro, la respiración superficial, una postura tensa y asimétrica, la mímica estática y la vista enfocada hacia el ángulo inferior izquierdo.

Fisiología de compromiso: Estado físico de una persona al descubrir que un asunto evaluado negativamente tiene también aspectos positivos.

Fisiología de recursos: Estado físico que caracteriza a la persona al verse capaz de imaginarse los medios que le permitirán alcanzar su objetivo.

Fisiología meta: Estado físico que nos caracteriza al imaginarnos que hemos logrado ya nuestro objetivo.

Fisiología mixta: Estado físico de una persona al representarse mentalmente la solución de un problema.

***Future-Pace*:** *Véase* Situarse en el futuro.

Gustativo: Relativo al gusto.

Igualación *(Matching)*: Reflejar algo verbalmente adoptando los predicados o el estilo del interlocutor.

Inducir: Provocar, producir.
Integrar: Incluir un recurso en la representación mental de una situación conflictiva.
Matching: ***Véase*** Igualación.
Metáfora: Forma de explicar una cosa mediante imágenes. En el marco de la terapia psicológica se entienden por metáforas las representaciones visuales, refranes o anécdotas que ofrecen soluciones opcionales para un conflicto, tanto en el plano consciente como en el inconsciente.
Metafórico: Visual, imaginario.
Metamodelo: Modelo lingüístico concebido por Bandler y Grinder que permite relacionar el lenguaje empleado por una persona con sus experiencias concretas, subyacentes.
Metanivel: En abstracto: nivel superior. Resolver un problema en el metanivel significa averiguar la función positiva de una conducta conflictiva y buscar nuevas vías de garantizar el cumplimiento de esa función. El contrario sería resolver el problema directamente, de forma concreta.
Metarreacción: Determinada relación entre dos actividades consecutivas dentro de una secuencia estratégica conductual. La metarreacción es la respuesta al elemento anterior de la misma secuencia estratégica.
Moment of Excellence: ***Véase*** Momento cumbre.
Momento cumbre (*Moment of Excellence*): Hace referencia a una situación especialmente rica en recursos en la vida de una persona.
Momento disyuntivo: Dentro de una secuencia estratégica, punto que permite elegir entre varias alternativas de conducta.
Movimientos ideomotores: Movimientos inconscientes característicos de una persona.
Nominalización: Substantivo abstracto formado a partir de un verbo. Por ejemplo: inhibición, de inhibir.
No verbal: Expresado sin palabras o con gestos (lenguaje corporal).
Pacing: ***Véase*** Reflejar.
Pacing and Leading: ***Véase*** Reflejar y dirigir.

***PeneTrance*:** Procedimiento modificador de la conducta concebido por Thies Stahl.

Percepción sensorial concreta / Percepción específica en **cuanto a los sentidos implicados:** Percibir con precisión mediante los órganos sensoriales. A la hora de describir lo percibido, la precisión se refleja en el empleo de expresiones concretas en cuanto a los sentidos implicados. La descripción de algo visto con precisión, por ejemplo, sirve para que un dibujante experto pueda plasmar en el papel una copia exacta de lo observado.

Percepción táctil: Percibir a través del sentido del tacto.

Plano perceptivo: *Véase* Sistema representativo.

Predicados: Verbos, adverbios, adjetivos y algunos substantivos que señalan el plano perceptivo específico que se utilizó al asimilar una vivencia.

Proyección: Atribuir a otra persona las propias experiencias anímicas.

***Rapport*:** *Véase* Sintonía.

Reacción congruente: Determinada reacción entre dos actividades consecutivas en una estrategia conductual. La reacción congruente continúa la representación mental precedente en otra modalidad sensorial diferente.

Reacción polar: Determinada reacción entre dos actividades consecutivas en una estrategia conductual. La reacción polar invierte el contenido del paso anterior.

Recursos: En general, medios para lograr un fin. Se refiere especialmente al potencial, innato o adquirido, de una persona, a todas las capacidades, habilidades, aptitudes, conocimientos y experiencias que un individuo puede activar para lograr un propósito.

Reencuadre *(Reframing)*: Cambio del marco interpretativo. En PNL, estrategia de modificación de la conducta que consiste esencialmente en reinterpretar una vivencia evaluada negativamente.

Reencuadre abreviado *(Short Reframing)*: Delimitar el contexto aplicativo de la conducta modificada mediante las preguntas

pertinentes. A menudo este procedimiento implica la reevaluación del comportamiento conflictivo, ya que éste resulta ser adecuado y útil en determinadas situaciones.

Reencuadre del contexto ***(Context Reframing)*****:** Procedimiento que atribuye un significado positivo a un asunto evaluado negativamente por el hecho de insertarlo en un contexto diferente.

Reencuadre del significado **(o del** contenido; ***Content Reframing*****):** Procedimiento que atribuye un significado positivo a un asunto evaluado negativamente por el hecho de atribuirle un significado diferente.

Reencuadre en seis pasos (***Six-Step-Reframing*****):** Procedimiento reinterpretativo en seis etapas para resolver un conflicto en el metanivel.

Referencia: Las personas de referencia interna toman sus decisiones basándose en sus propios criterios, las de referencia externa se atienen a la opinión ajena o a unas normas dadas para decidir sus actos.

Reflejar ***(Pacing)*****:** Adoptar (en parte) las expresiones características de un individuo, tanto verbales como físicas (lenguaje corporal).

Reflejar y dirigir ***(Pacing and Leading)*****:** Técnica terapéutica que consiste en reflejar la fisiología actual del interlocutor para establecer una conexión que sirva de base para un proceso de modificación. Aplicada eficazmente, la técnica del reflejo permite al terapeuta dirigir a su cliente hacia otro estado anímico modificando paulatinamente la fisiología reflejada —por ejemplo, la correspondiente a una experiencia negativa, hacia otra de índole positiva— conseguirá que el interlocutor vaya adoptando el correspondiente estado anímico.

Reflejo cruzado ***(Cross-Pacing)*****:** Reflejar la expresión física característica del interlocutor de un modo diferente, o empleando un canal sensorial distinto, por ejemplo, acompañar el ritmo respiratorio del otro con movimientos de la propia mano, o hablar al mismo ritmo en que el otro respira.

Reframing**:** *Véase* Reencuadre.

Re-Imprinting: *Véase* Reimpronta.
Reimpronta *(Re-Imprinting)*: Procedimiento de la PNL para tratar las experiencias pasadas que han marcado profundamente a una persona.
Separator-State: *Véase* Estado de transición.
Simular: Fingir.
Sintonía *(Rapport)*: Relación entre dos personas caracterizada por el respeto y la confianza mutuos.
Sistema de referencia: Aquel sistema sensorial en el que el individuo comprueba si una experiencia dada es correcta y aprobable.
Sistema guía: Sistema sensorial a través del cual la persona realiza la búsqueda de informaciones almacenadas.
Sistema representativo: Por lo general, equivale a sistema sensorial, canal sensorial o plano perceptivo (ver, oír, sentir, oler, saborear). En determinados contextos, el sistema representativo es aquel sistema sensorial a través del cual se accede a la parte consciente de una experiencia.
Sistema sensorial: *Véase* Sistema representativo.
Situarse en el futuro *(Future Pace)*: Representarse mentalmente en el futuro; asegurar la aplicación futura del resultado de la terapia.
Six-Step-Reframing: *Véase* Reencuadre en seis pasos.
Stuck-State: Estado de bloqueo.
Submodalidades: Las formas y cualidades con las que representamos los resultados de nuestras actividades sensoriales.
Subvocalizar: Pronunciar mentalmente las palabras al leer.
Swish: Procedimiento PNL en el que se interconectan diversos pasos estratégicos manipulando las submodalidades. Traducido a veces por «¡chas!»
Técnica antifóbica: Procedimiento PNL para eliminar estados de angustia muy pronunciados.
Tipo auditivo: Persona que prefiere las percepciones sensoriales relacionadas con el canal auditivo.
Tipo cinestésico: Persona que utiliza preferentemente el sistema perceptivo correspondiente a las sensaciones.
Tipo visual: Individuo cuyo sistema sensorial predilecto es el de la vista.

Trance VACO: Método interrogatorio de la PNL que investiga toda la gama de las percepciones sensoriales implicadas en un estado conflictivo o estado meta. (¿Qué ves? ¿Qué estás oyendo? ¿Qué sientes?...)

Utilizar: En PNL, aprovechar el potencial disponible, por ejemplo, recursos, anclas, estrategias, etc.

VACO: Abreviatura compuesta de las iniciales V = visual, A = auditivo, C = cinestésico, O = olfativo/gustativo.

Notas

Introducción:

1. Richard Bandler y John Grinder: *Frogs into Princes*, Real People Press, Moab (Utah), 1979. (Hay trad. al castellano: *De sapos a príncipes*, Cuatro Vientos, Santiago de Chile, 1982.)

Capítulo 1:

1. Thies Stahl, *Triffst du 'nen Frosch unterwegs... NLP für die Praxis*, Junfermann, Paderborn, 1988, págs. 18 y ss.
2. Véase John Grinder y Richard Bandler, *TRANCE-Formation. Neuro-Linguistic Programming and the Structure of Hypnosis*, Real People Press, Moab (Utah), 1981. (Trad. cast.: *Trancefórmate*, Gaia, Madrid, 1993.)
3. Josef Weiss, *Selbst-Coaching. Persönliche Power und Kompetenz gewinnen*, Junfermann, Paderborn, 1990, pág. 48.
4. Ibíd., pág. 19.
5. Ibíd., págs. 20 y ss.
6. Ibíd., págs. 22 y ss.
7. Véase Richard Bandler y John Grinder, ob. cit., y Robert Dilts, Richard Bandler, John Grinder y otros, *Neuro-Linguistic Programming, vol. 1: The Study of the Structure of Subjective Experience*, Meta Publications, Cupertino (California), 1980.

Capítulo 2:

1. Richard Bandler y John Grinder, *Frogs into Princes*, ob. cit. (Véase referencia completa en la nota a la Intr.)
2. Véase Leslie Cameron-Bandler, *They Lived Happily Ever After*, Future Pace Inc., 1982. Véase también Richard Bandler y John Grinder, ob. cit. (Intr.).
3. Véase Robert Dilts, Richard Bandler, John Grinder y otros, *Neuro-Linguistic Programming*, ob. cit. (1, 7).
4. Véase Josef Weiss, ob. cit. (1, 3), págs. 46 y ss.

Capítulo 3:

1. Véase Richard Bandler y John Grinder, *The Structure of Magic, vol. 1*, Science and Behavior Books, Palo Alto (Calif.), 1975. (Hay trad. al castellano: *La estructura de la magia, I*, Cuatro Vientos, Santiago de Chile, 1988.) Los ejercicios planteados en este capítulo se basan esencialmente en los contenidos de este libro.
2. Véase Leslie Cameron-Bandler, ob. cit. (2, 2), Apéndice 1.

Capítulo 4:

1. Véase Thies Stahl, ob. cit. (1, 1), págs. 143 y ss.
2. Ibíd., pág. 72.
3. Véase Richard Bandler y John Grinder, *Frogs into Princes*, ob. cit. (Introd.).

Capítulo 5:

1. Véase Leslie Cameron-Bandler, ob. cit. (2, 2).
2. Véase David Gordon, *Therapeutic Metaphors*, Meta Publications, Cupertino (California), 1978.
3. Véase Leslie Cameron-Bandler, ob. cit.
4. Véase Thies Stahl, ob. cit. (1, 1), págs. 72 y ss.

Capítulo 6:

1. Véase Thies Stahl, ob. cit. (1, 1), págs. 176 y ss. y pág. 185.
2. Véase Richard Bandler y John Grinder, *Frogs into Princes*, ob. cit. (Intr.).

3. Una transcripción del proceso de anclaje se encuentra en Dilts, Bandler, Grinder y otros, ob. cit. (**1**, 7).
4. Véase Thies Stahl, ob. cit. (**1**, 1), págs. 110 y ss.
5. Véase Josef Weiss, ob. cit. (**1**, 3), págs. 82 y ss.
6. Véase Thies Stahl, ob. cit., pág. 193.
7. Ibíd., págs. 203 y ss, 211 y ss., 220 y ss.

Capítulo 7:

1. Véase Richard Bandler y John Grinder, *Reframing: Neuro-Linguistic Programming and the Transformation of Meaning*, Real People Press, Moab (Utah), 1982.
2. Ibíd.
3. Ibíd.
4. Ibíd.
5. Además de la obra de Bandler y Grinder que acabamos de citar, véase la también ya citada de Thies Stahl (**1**, 1), págs. 279 y ss.
6. Véase Bandler y Grinder, *Frogs into Princes*, ya citada en la Introducción, y la de Dilts, Bandler, Grinder y otros, *Neuro-Linguistic Programming*, cit. en **1**, 7.
7. Véase Bandler y Grinder, ob. cit. (Intr.).
8. Véase Dilts, Bandler, Grinder y otros, ob. cit. (**1**, 7).
9. Robert Ornstein, *Multimind. Ein neues Modell des menschlichen Geistes*, Junfermann, Paderborn, 1989.
10. Bandler y Grinder, *Reframing*, ob. cit.
11. Ibíd.

Capítulo 8:

1. Dilts, Bandler, Grinder y otros, *Neuro-Linguistic Programming*, ob. cit. (**1**, 7).
2. Ibíd.
3. Ibíd.
4. Ibíd.
5. Las soluciones a los casos planteados pueden encontrarse en la obra que acabamos de citar.
6. Ibíd.

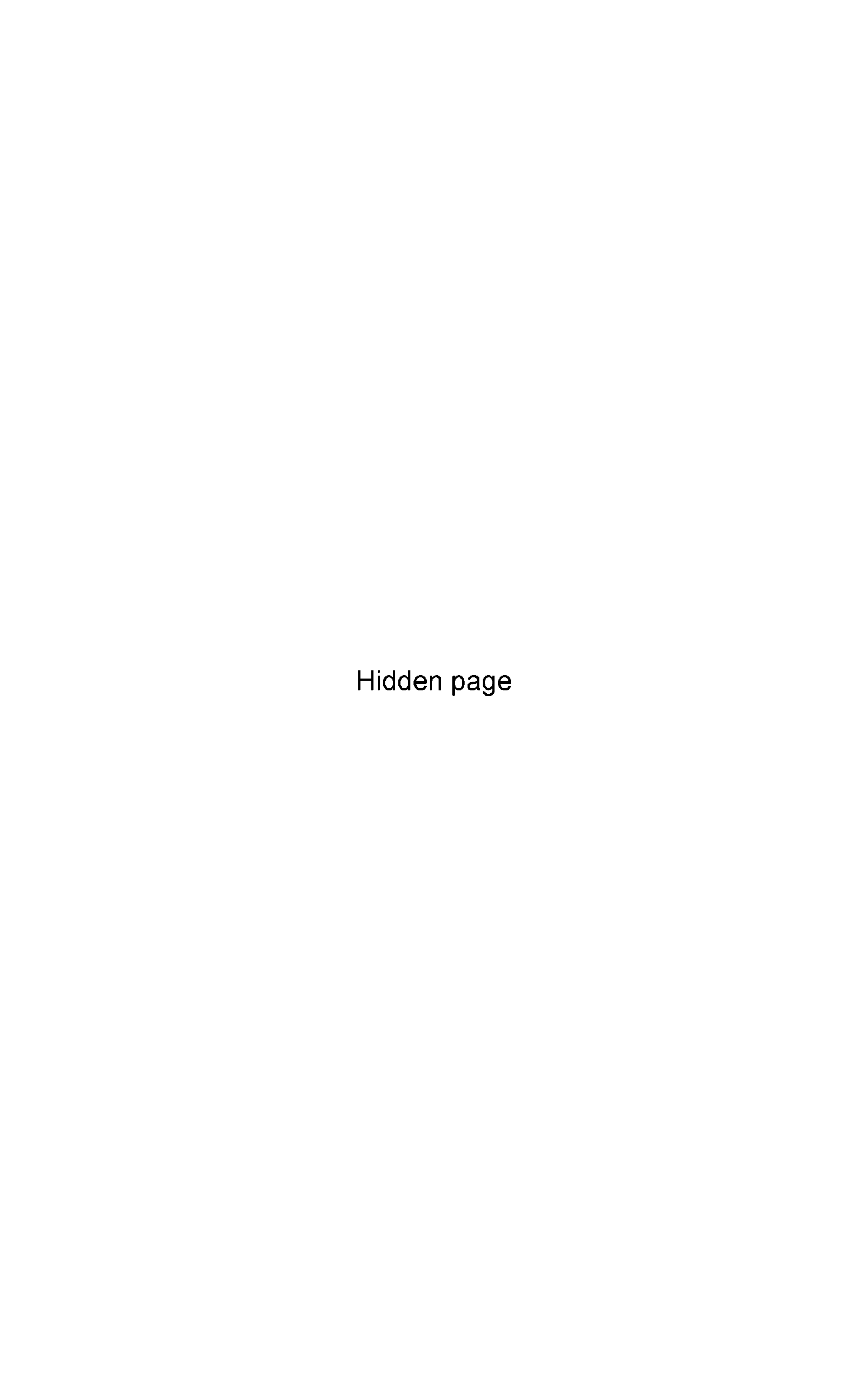
7. Ibíd.
8. Ibíd.
9. Ibíd.
10. Ibíd.
11. Ibíd.
12. De cómo se puede lograr esto con una estrategia de la decisión de otra persona, informa Dilts y otros en esta misma obra.
13. Clint van Nagel y cols., *Megateaching and Learning - Neurolinguistic Programming Applied to Education*, Southern Institute Press, Inc., 1985.
14. Véase Richard Bandler, *Using Your Brain For A Change*, Real People Press, Moab (Utah), 1987. (Trad. al cast.: *Use su cabeza para variar*, Cuatro Vientos, Santiago de Chile, 1988.)
15. Véase Dilts, Bandler, Grinder y otros, ob. cit. (1, 7).
16. Véase Josef Weiss, *Selbst-Coaching*, ob. cit. (1, 3), págs. 34 y ss.
17. Véase Dilts, Bandler, Grinder y otros, ob. cit. (1, 7).
18. Ibíd.
19. Ibíd.
20. Ibíd.

Capítulo 9:

1. Richard Bandler y Will MacDonald, *An Insider's Guide to Submodalities*, Meta Publications, Cupertino (Calif.), 1988.
2. Connirae y Steve Andreas, *Change Your Mind - And Keep the Change*, Real People Press, Moab (Utah), 1987. (Hay trad. al cast.: *Cambia tu mente para cambiar tu vida*, Gaia, Madrid, 1994.)
3. Véase Richard Bandler, *Using Your Brain*, ob. cit. (8, 14).
4. Ibíd.
5. Ibíd.
6. Ibíd.
7. Ibíd.
8. Ibíd.
9. Véase Connirae y Steve Andreas, ob. cit. (n. 2).
10. Marie-Louise Neubeiser, *Management-Coaching*, Zúrich y

Wiesbaden, 1990, pág. 13.
11. Véase Connirae y Steve Andreas, ob. cit. (n. 2).
12. Ibíd.
13. Ibíd.
14. Ibíd.
15. Véase Richard Bandler, *Using Your Brain*, ob. cit. (**8**, 14).
16. Véase Connirae y Steve Andreas, ob. cit. (n. 2).
17. Ibíd.
18. Ibíd.
19. Ibíd.
20. Véase Richard Bandler, ob. cit. (**8**, 14).
21. Ibíd.
22. Véase Conirae y Steve Andreas, ob. cit. (n. 2).

Capítulo 10:
1. Robert Dilts, Tim Hallbom y Suzi Smith, *Beliefs - Pathways to Health and Well-Being*, Metamorphous Press, Portland, 1990. (Trad. al castellano: *Las creencias. Caminos hacia la salud y el bienestar*, Urano, Barcelona, 1996.)
2. Ibíd.
3. Ibíd.


Hidden page

Bibliografía

Andreas, Connirae y Steve, *Change Your Mind - and Keep the Change*, Real People Press, Moab (Utah), 1987. (Hay trad. al castellano: *Cambia tu mente para cambiar tu vida*, Gaia, Madrid, 1994.)

Bandler, Richard, *Using Your Brain for a Change*, Real People Press, Moab (Utah), 1985. (Trad. al cast.: *Use su cabeza para variar*, Cuatro Vientos, Santiago de Chile, 1988.)

Bandler, Richard, y Will MacDonald, *An Insider's Guide to Submodalities*, Meta Publications, Cupertino (California), 1988.

Bandler, Richard, y John Grinder, *Frogs into Princes*, Real People Press, Moab (Utah), 1979. (Trad. al cast.: *De sapos a príncipes*, Cuatro Vientos, Santiago de Chile, 1982.)

Bandler, Richard, y John Grinder, *Reframing: Neuro-Linguistic Programming and the Transformation of Meaning*, Real People Press, Moab (Utah), 1982.

Bandler, Richard, y John Grinder, *The Structure of Magic, vol. I*, Science and Behavior Books, Palo Alto (Calif.), 1975. (Trad. al cast.: *La estructura de la magia I*, Cuatro Vientos, Santiago de Chile, 1988.)

Cameron-Bandler, Leslie, *They Lived Happily Ever After*, Future Pace Inc., 1982.

Dilts, Robert, Richard Bandler, John Grinder, Leslie Cameron-Bandler y Judith DeLozier, *Neuro-Linguistic Programming, vol. I: The*

Study of the Structure of Subjective Experience, Meta Publications, Cupertino (Calif.), 1980.

Dilts, Robert, Tim Hallbom y Suzi Smith, *Beliefs - Pathways to Health and Well-Being*, Metamorphous Press, Portland, 1990. (Trad. al castellano: *Las creencias. Caminos hacia la salud y el bienestar*, Urano, Barcelona, 1996.)

Gordon, David, *Therapeutics Metaphors*, Meta Publications, Cupertino (Calif.), 1978.

Grinder, John, y Richard Bandler, *TRANCE-Formations. Neuro-Linguistic Programming and the Structure of Hypnosis*, Real People Press, Moab (Utah), 1981. (Trad. cast.: *Trancefórmate*, Gaia, Madrid, 1993.)

Nagel, Clint van, Robert Siudzinski, Edward J Reese y Mary Ann Reese, *Megateaching and Learning - Neuro-Linguistic Programming Applied to Education*, Southern Institute Press, Inc., 1985.

Ornstein, Robert, *Multimind. Ein neues Modell des Menschlichen Geistes*, Junfermann, Paderborn, 1988.

Stahl, Thies, *Triffst du 'nen Frosch unterwegs... NLP für die Praxis*, Junfermann, Paderborn, 1988.

Weiss, Josef, *Selbst-Coaching. Persönliche Power und Kompetenz gewinnen*, Junfermann, Paderborn, 1990.



La PNL (Programación Neurolingüística) ofrece numerosas y distintas estrategias de aprendizaje, concebidas especialmente para alcanzar ciertos objetivos y para enfrentarse a determinadas estructuras problemáticas. Con este sistema los individuos pueden adquirir capacidades que nunca habían considerado que podían estar a su alcance. Si lo deseamos, podemos también modificar nuestras estructuras emocionales, cambiar conductas arraigadas o superar actitudes negativas.

Este libro tiene su origen en una serie de seminarios destinados a transmitir el conocimiento de la PNL —tal como la comprendían y usaban sus fundadores y los practicantes de la primera generación— a personas deseosas de desarrollar una práctica vital más comunicativa, creadora y productiva.

editorial Sirio


ISBN 84-7808-242-5
9 788478 082421